

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO

Trabajo Final de Grado



Facultad de Náutica de Barcelona
Universidad Politécnica de Cataluña

Trabajo realizado por:
BOGDAN ANDREI PILU

Dirigido por:
SERGIO VELASQUEZ CORREA

Grado en ESTN

Barcelona, 03/10/2016

Departamento de Ciencia e Ingeniería Náutica



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH
Facultat de Nàutica de Barcelona







Agradecimientos

Dado por terminado el Trabajo de Final de Grado, agradecer la participación e implicación de personas cercanas por la paciencia y los ánimos.

Agradezco el apoyo recibido por parte de la familia, y seres queridos, por haber estado a mi lado apoyando el proyecto.

Dedicado a los amigos que me han aconsejado y ayudado en lo necesario y, especialmente a Sergio Velásquez por su atención y recomendaciones.



Resumen

En este proyecto se ha analizado la viabilidad de un plan de negocios para implantar una empresa en la Playa de las Américas de Tenerife. Se trata de un centro de ocio con actividades acuáticas, principalmente el Flyboard® llamado *Flyfusion Experience* y las excursiones en lancha rápida conocidas como *Furious Jetboat*.

La sede y oficinas se encontrarían en la misma Playa de las Américas de Tenerife. Siendo la denominación fiscal ANDMI, S.L.U. y la denominación comercial *Waterjet World*.

El principal objetivo del proyecto es ser un referente en la fusión de ambas atracciones, además de familiarizarse con el mundo empresarial y consolidarse en el sector de las atracciones acuáticas de las Islas Canarias. La empresa estaría enfocada a cubrir la necesidad de los clientes, en cuanto a entretenimiento y así poder lograr una alta cuota en el mercado, haciendo frente a la competencia.

Se analiza el entorno y la localización, y posteriormente se detallan todos los servicios y la previsión de operación a partir de la gestión de personal, la comercialización del servicio, el plan financiero y los aspectos jurídicos que puedan afectar a la empresa.

Es un proyecto viable en todos los aspectos, tiene una alta rentabilidad financiera, además de una estructura de organización sólida y beneficios fiscales-legales por su localización.



Abstract

This project has analyzed the viability of a business plan to implement a company on Playa de las Americas in Tenerife. It is a leisure center with aquatic activities, mainly Flyboard®, called *Flyfusion Experience* and speedboat excursions known as *Furious Jetboat*.

Headquarters and offices would be found on the same beach of Playa de las Americas in Tenerife. The tax designation would be ANDMI, S.L.U. and the commercial designation *Waterjet World*.

The main objective of the project is to be a reference in the fusion of both attractions, and also introduce the entrepreneur in the business world and consolidate in the sector of the water rides in the Canary Islands. The company would be focused to meet consumer's needs, in terms of entertainment and thereby to achieve a high market share, facing competition.

Evaluating the environment and location, and then listed all the services and forecasting operation from personnel management, the marketing of the service, the financial plan and the legal aspects that may affect the company.



Tabla de contenido

Agradecimientos.....	5
Resumen.....	6
Abstract	7
Listado de ilustraciones	13
Listado de tablas.....	15
Introducción	16
1. Modelo de gestión: centro de ocio náutico	17
1.1. Definición de las características generales del proyecto	17
1.2. Datos básicos del proyecto.....	18
1.3. Sumario ejecutivo.....	18
1.3.1. Introducción	18
1.3.2. Objetivos entorno a la satisfacción de los clientes.....	19
1.3.3. Objetivos entorno a la mejora continua.....	19
1.3.4. Objetivos económico-financieros.....	19
1.3.5. Objetivos entorno a la minimización del impacto medioambiental en el desarrollo de la actividad	19
1.4. Presentación del emprendedor.....	20
2. Entorno en el que se desarrollará la actividad de la empresa (análisis PESTEL)	21
2.1. Análisis PESTEL.....	21
2.2. Entorno político	21
2.3. Entorno económico	22
2.4. Entorno sociocultural y demográfico	23
2.5. Entorno tecnológico	23
2.6. Entorno ecológico.....	23
2.7. Entorno legal	24
3. La localización de la empresa	25
3.1. La localización.....	25
3.2. Metodología utilizada para la asignación de la localización.....	25



3.3.	Método de Brown y Gibson.....	25
3.3.1.	El método de Brown y Gibson	25
3.3.2.	Etapas	26
3.4.	Aplicación del método de Brown y Gibson	26
3.5.	Datos adicionales sobre la Playa de las Américas	31
3.6.	Comunicaciones e infraestructuras	33
4.	El mercado	37
4.1.	Definición del mercado.....	37
4.1.1.	El mercado	37
4.1.2.	Segmentación	37
4.1.3.	Público Objetivo	38
4.2.	Posicionamiento	40
4.2.1.	El posicionamiento	40
4.2.2.	La estrategia de diferenciación.....	41
4.2.3.	Estrategias de posicionamiento	41
4.2.4.	La imagen y la identidad	42
4.3.	Análisis de la competencia	44
4.3.1.	Competencia directa	44
4.3.2.	Competencia indirecta	46
4.3.3.	Productos sustitutivos acuáticos	47
4.4.	Análisis DAFO.....	48
5.	El proceso de prestación del servicio	49
5.1.	Determinación del proceso de prestación del servicio	49
5.1.1.	Excursiones con la lancha rápida (<i>Furious Jetboat</i>).....	49
5.1.2.	Realización de la actividad Flyboard© (<i>FlyFusion Experience</i>).....	49
5.1.3.	Formación avanzada Flyboard©	50
5.2.	Calendario prestación del servicio.....	50
5.3.	Subcontrataciones	51
5.4.	Aprovisionamientos y gestión de stocks	51
5.5.	Procedimientos y controles de calidad	52



5.6.	Niveles de tecnología aplicados en los procesos.....	52
6.	La comercialización del servicio	54
6.1.	El servicio.....	54
6.2.	Presentación de la empresa	54
6.3.	Prescriptores.....	55
6.4.	Acciones de promoción y políticas de comunicación.....	55
6.4.1.	Redes	55
6.4.2.	Publicidad	56
6.4.3.	Relaciones públicas y patrocinio	58
6.4.4.	Venta personal.....	58
6.4.5.	Promoción de ventas.....	58
6.4.6.	Coste campaña comunicación integrada.....	60
6.5.	Determinación del precio de venta	60
6.5.1.	El precio	60
6.5.2.	Sistema de fijación de precios	61
6.5.3.	Precio de venta de las actividades.....	62
7.	Plan de organización y de gestión	63
7.1.	La gestión de los Recursos Humanos	63
7.2.	Relación de puestos de trabajo	64
7.3.	Organigrama. Estructura de dirección y gestión	66
7.4.	Organización de recursos y medios técnicos.....	67
7.5.	Formas de contratación.....	68
7.6.	Sistemas de retribución.....	71
7.6.1.	Los sistemas de retribución	71
7.6.2.	Nivel 1: Dirección.....	71
7.6.3.	Nivel 2: Gerencia.....	71
7.6.4.	Nivel 3: Pilotos e instructores.....	71
7.6.5.	Nivel 4: Personal auxiliar	72
8.	Plan económico financiero	73
8.1.	Tipos aplicables.....	73



8.2.	Inversiones previstas y plan de amortizaciones	73
8.3.	Fuentes de financiación.....	75
8.4.	Previsiones de ventas e ingresos.....	76
8.5.	Estimaciones de costes.....	79
8.5.1.	Costes Variables.....	79
8.5.2.	Costes fijos.....	83
8.5.3.	Costes totales	85
8.6.	Personal.....	86
8.7.	Estados financieros.....	88
8.7.2.	Cuenta de resultados previsionales.....	88
8.7.3.	Balance de situación	90
8.7.4.	Previsiones de tesorería	93
9.	Plan jurídico-fiscal.....	95
9.1.	Determinación de la forma jurídica.....	95
9.1.1.	La determinación de la forma jurídica.....	95
9.1.2.	Cuadro formas jurídicas.....	96
9.1.3.	Forma elegida para el proyecto.....	99
9.1.4.	Ventajas y desventajas de una Sociedad de Limitada Unipersonal	100
9.2.	Proceso de constitución	100
9.3.	Impuestos y obligaciones fiscales.....	102
9.4.	Protección jurídica.....	106
9.5.	Permisos, licencias y documentación oficial	107
9.5.1.	Trámites generales	107
9.5.2.	Trámites actividad	107
9.5.3.	Trámites contratación de trabajadores.....	108
9.5.4.	Trámites complementarios.....	108
9.5.5.	Trámites embarcación y Flyboard©	109
9.6.	Medidas de prevención de riesgos laborales	114
9.6.1.	Plan de Prevención de Riesgos Laborales.....	114
9.6.2.	Evaluación de los riesgos	115



9.6.3.	Planificación y ejecución actividad preventiva.....	115
10.	La innovación.....	117
10.1	La innovación del proyecto.....	117
10.2.	Kit FlyFusion.....	117
10.2.1.	Equipo Flyboard©	117
10.2.2.	Acople FlyFusion	119
10.2.3.	Limitadores FlyFusion	125
10.2.4.	Protecciones FlyFusion	127
10.2.5.	Silla FlyFusion.....	128
11.	Planificación temporal de la puesta en marcha	129
11.1.	La puesta en marcha.....	129
11.2.	Cronograma	130
	Conclusiones.....	131
	Bibliografía.....	133
	Anexos	137
	Anexo 1. Planos mediante AutoCad de los elementos que forman el kit FlyFusion	137
	Anexo 1. A. Plano 2D Hamilton <i>Waterjet</i>	137
	Anexo 1. B. Plano 3D Hamilton <i>Waterjet</i>	137
	Anexo 1. C. Plano 2D AFF01.....	137
	Anexo 1. D. Plano 3D AFF01	137
	Anexo 1. E. Plano 2D AFF02.....	137
	Anexo 1. F. Plano 3D AFF02	137
	Anexo 1. G. Plano 3D AFF03	137
	Anexo 1. H. Plano 3D AFF03	137



Listado de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. EL EMPRENDEDOR ANDREI PILU.	20
ILUSTRACIÓN 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.	21
ILUSTRACIÓN 3. BANDERA DE CANARIAS.	22
ILUSTRACIÓN 4. PARQUE NACIONAL DEL TEIDE, TENERIFE.	24
ILUSTRACIÓN 5. TENERIFE (WORDTRAVELS, 2016).....	32
ILUSTRACIÓN 6. PLAYA DE LAS AMÉRICAS (SPANISH ISLES HOLIDAYS, 2016).	32
ILUSTRACIÓN 7. CONTENEDORES (IBMH CORPORATION LTD, 2016).	34
ILUSTRACIÓN 8. MÓDULO REMODELADO PARTE DELANTERA.	35
ILUSTRACIÓN 9. MÓDULO REMODELADO PARTE TRASERA.	36
ILUSTRACIÓN 10. MÓDULO REMODELADO INTERIOR.....	36
ILUSTRACIÓN 11. MÓDULO REMODELADO DE FRENTE.....	36
ILUSTRACIÓN 12. LOGO PRINCIPAL DE LA EMPRESA.	42
ILUSTRACIÓN 13. TARJETAS DE ACTIVIDAD EMPRENDEDOR.....	43
ILUSTRACIÓN 14. VINILO DE LA OPERATIVA Y PAREDES DE LA OFICINA.....	43
ILUSTRACIÓN 15. VINILO FURIOUS JETBOAT.....	43
ILUSTRACIÓN 16. EMBARCACIÓN MOGGARO 700WJ (JETBOAT EUROPE, 2016).	52
ILUSTRACIÓN 17. PERSONAS PRACTICANDO EL FLYBOARD© (FLAFlyBOARD, 2016).	53
ILUSTRACIÓN 18. LOGO WATERJET WORLD.	54
ILUSTRACIÓN 19. PORTADA DE FACEBOOK.....	55
ILUSTRACIÓN 20. EJEMPLO PROMOCIÓN DE LANZAMIENTO.....	59
ILUSTRACIÓN 21. PROCESO SELECCIÓN DEL PRECIO.....	61
ILUSTRACIÓN 22. LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL COMO SISTEMA DE GESTIÓN.....	63
ILUSTRACIÓN 23. ORGANIGRAMA.....	67
ILUSTRACIÓN 24. TABLAS SALARIALES.	70
ILUSTRACIÓN 25. PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN.	75
ILUSTRACIÓN 26. GRÁFICO RESUMEN DE VENTAS SIN IGIC.....	77
ILUSTRACIÓN 27. GRÁFICO RESUMEN DE VENTAS CON IGIC.	78
ILUSTRACIÓN 28. GRÁFICAS DE POTENCIA/CONSUMO DE COMBUSTIBLE DE LA EMBARCACIÓN MOGGARO 700WJ.	79
ILUSTRACIÓN 29. GRÁFICO RESUMEN DE GASTOS VARIABLES CON IGIC.	82
ILUSTRACIÓN 30. GRÁFICO COSTES FIJOS.	84
ILUSTRACIÓN 31. GRÁFICO COSTES TOTALES.	85
ILUSTRACIÓN 32. GRÁFICO GASTOS DE PERSONAL.	87
ILUSTRACIÓN 33. GRÁFICO CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONALES.....	89
ILUSTRACIÓN 34. GRÁFICO BALANCE DE SITUACIÓN.	92
ILUSTRACIÓN 35. GRÁFICO PREVISIONES DE TESORERÍA.	94
ILUSTRACIÓN 36. PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD.	102
ILUSTRACIÓN 37. FOLLETO ZONA ESPECIAL CANARIA.....	104
ILUSTRACIÓN 38. CARTEL INFORMACIÓN HOJAS DE RECLAMACIONES.	108
ILUSTRACIÓN 39. EQUIPO FLYBOARD©.	118
ILUSTRACIÓN 40. CAÑAS DE ALUMINIO COMERCIAL (PIXABAY, 2015).....	120
ILUSTRACIÓN 41. POLIOXIMETILENO GRANULADO (SOLOSTOCKS, 2016).	120
ILUSTRACIÓN 42. ACOPLE FLYFUSION 01.	121



ILUSTRACIÓN 43. JUNTA 01.....	121
ILUSTRACIÓN 44. ACOPLÉ FLYFUSION 02 [AFF02].	122
ILUSTRACIÓN 45. JUNTA 02.....	122
ILUSTRACIÓN 46. ACOPLÉ FLYFUSION 03 [AFF03] Y FIJACIONES.	123
ILUSTRACIÓN 47. TORNILLERÍA Y ENSAMBLAJE.	123
ILUSTRACIÓN 48. LIMITADORES FLYFUSION ACOPLADOS A LOS MANDOS.	125
ILUSTRACIÓN 49. MECANISMO DE ACOPLAMIENTO MEDIANTE RAÍLES.	125
ILUSTRACIÓN 50. MOVIMIENTOS DEL DEFLECTOR SIN LOS LIMITADORES.	126
ILUSTRACIÓN 51. MOVIMIENTOS DEL DEFLECTOR CON LOS LIMITADORES.	126
ILUSTRACIÓN 52. ESTUCHE PARA ALMACENAR LOS LIMITADORES FLYFUSION DEL KIT.	127
ILUSTRACIÓN 53. SISTEMA DE ADHERENCIA MEDIANTE VENTOSAS.	127
ILUSTRACIÓN 54. PROTECCIONES FLYFUSION.	128
ILUSTRACIÓN 55. SILLA FLYFUSION.	128



Listado de tablas

TABLA 1. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO.	18
TABLA 2. ÍNDICES DE PREFERENCIAS.	26
TABLA 3. COSTES ANUALES.	27
TABLA 4. COMPARACIÓN POSIBLES LOCALIZACIONES.	29
TABLA 5. CLASIFICACIÓN LOCALIZACIONES BROWN Y GIBSON.	31
TABLA 6. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTENEDORES (COMINTER, 2016).....	33
TABLA 7. GASTOS HABILITACIÓN CONTENEDORES.	35
TABLA 8. DATOS DE LA EMPRESA FLYBOARD© TENERIFE.	45
TABLA 9. DATOS DE LA EMPRESA PARASCENDING TENERIFE.	46
TABLA 10. DATOS DE LA EMPRESA WATER SPORTS TENERIFE.	47
TABLA 11. ANÁLISIS DAFO.	48
TABLA 12. CAPACIDAD ANUAL MÁXIMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	50
TABLA 13. ANÁLISIS DAFO ESTRATEGIA PUBLICITARIA.	58
TABLA 14. COSTE CAMPAÑA COMUNICACIÓN INTEGRADA.....	60
TABLA 15. COMPARACIÓN PRECIO DE VENTA PRIMER AÑO.....	62
TABLA 16. CLASIFICACIÓN VACANTES Y FUNCIONES.....	66
TABLA 17. TIPOS APLICABLES.	73
TABLA 18. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.	74
TABLA 19. POLÍTICA DE VENTAS.....	76
TABLA 20. RESUMEN DE VENTAS SIN IGIC.....	77
TABLA 21. RESUMEN DE VENTAS CON IGIC.	78
TABLA 22. DATOS TÉCNICOS DE LA EMBARCACIÓN MOGGARO 700WJ.	79
TABLA 23. CONSUMO POR VIAJE.	80
TABLA 24. CONSUMO POR HORA.....	80
TABLA 25. GASTOS VARIABLES.	81
TABLA 26. RESUMEN GASTOS VARIABLES.	82
TABLA 27. POLÍTICA DE GASTOS.	83
TABLA 28. COSTES TOTALES.....	85
TABLA 29. GASTOS DE PERSONAL.	86
TABLA 30. CUENTA DE RESULTADOS PROVISIONALES.....	89
TABLA 31. BALANCE DE SITUACIÓN.	91
TABLA 32. PREVISIONES DE TESORERÍA.	93
TABLA 33. CUADRO DE FORMAS JURÍDICAS.	98
TABLA 34. PLAZOS DE LOS RECONOCIMIENTOS.....	112
TABLA 35. CRONOGRAMA.	130



Introducción

ANDMI, S.L.U., es un proyecto empresarial que conlleva la creación de un centro de ocio náutico en la Playa de las Américas, perteneciente a la isla de Tenerife de las Islas Canarias.

Con este proyecto se quiere brindar la posibilidad de hacer excursiones y actividades con un tipo de embarcación exclusiva en la zona.

La otra actividad principal que caracteriza este proyecto, es la posibilidad de recibir una formación completa para el correcto uso de un equipo de Flyboard®. Una vez completado el curso de formación, los participantes podrán proceder a la práctica de este deporte innovador en nuestro país.

Como fundador, Andrei Pilu, estudiante de la Facultad de Náutica de Barcelona, Universidad Politécnica de Cataluña, es un apasionado a los deportes náuticos y de las embarcaciones de ocio. Fruto a la experiencia cosechada como gerente de operaciones náuticas en una empresa situada en el Caribe, y además de otros intereses personales en cuanto a las diferentes actividades náuticas practicadas. Resaltó la posibilidad de realizar una fusión entre dos actividades que son sinónimo de éxito, e implementarlo en una zona con un gran volumen turístico donde este tipo de mercado, se encuentra en pleno crecimiento y con poca competencia.

Playa de las Américas ha sido la zona elegida debido a que responde a varios aspectos clave en el éxito de un negocio de estas características, como por ejemplo su climatología favorable durante todo el año, además su atractivo como zona turística le conlleva a disponer de una gran cantidad de turistas durante todo el año, y, por último, y no menos importante, la existencia de una amplia cultura en los deportes náuticos.

Los principales documentos consultados son páginas web para información general, libros de creación de empresas y marketing, recopilados de bibliotecas, y apuntes universitarios.

Los primeros dos meses fueron destinados a la búsqueda de información del mercado. Posteriormente, se llevó a cabo el diseño de los elementos necesarios para la realización de las actividades, que tuvo una duración aproximada de tres meses. Finalmente, durante los últimos tres meses, se redactó la idea del proyecto por diferentes apartados hasta estudiar su viabilidad.



1. Modelo de gestión: centro de ocio náutico

1.1. Definición de las características generales del proyecto

ANDMI, S.L.U. es un proyecto empresarial que conlleva la creación de un centro de ocio náutico en las islas Canarias, donde se brindará la posibilidad de realizar excursiones con un tipo de embarcación exclusiva en la zona.

Además, la otra principal actividad que caracteriza este proyecto, es la posibilidad de recibir una formación completa para el correcto uso de un equipo de Flyboard®, de tal forma que una vez completado el curso de formación, los participantes podrán proceder a la práctica de este deporte innovador en nuestro país.

La misión de ANDMI, S.L.U. consiste en proporcionar una actividad lúdica, innovadora y comprometida con el medio ambiente. Para ello trabaja la buena gestión enfocada a la satisfacción del cliente.

La visión de ANDMI, S.L.U. es ser un referente en el mercado de las actividades acuáticas, siendo de los proveedores de esta experiencia en el territorio canario, contribuyendo de este modo al ocio, apostando por la innovación y la aventura.

Los valores se basan en priorizar siempre la satisfacción del cliente, la innovación, el respeto, la responsabilidad, la seguridad y la integridad.

Este proyecto va dirigido a un público objetivo muy amplio, sobre todo a turistas, des de los 16 años con una altura mínima de 120 cm, tanto hombres como mujeres. Éste público serán personas en busca de aventura y emoción en un entorno acuático con un nivel de ingresos medio-alto.

Su distribución se localizará en la web propia de la empresa y en otros puntos de venta online, también en puntos de información turística, hoteles, centros acuáticos y educativos, y venta directa por parte de un equipo comercial.

La principal ventaja competitiva de la empresa se basa en la diferenciación de producto respecto a la competencia, y también en el liderazgo en optimización de costos del servicio.

Como fundador, Andrei Pilu, estudiante en Sistemas y Tecnologías Navales por la Facultad de Náutica de Barcelona y apasionado de los deportes náuticos y de las embarcaciones de ocio, se dio cuenta de la posibilidad de realizar una fusión entre dos actividades que son sinónimo de éxito, e implementarlo en una zona con un gran volumen turístico, la cual carece de este tipo de actividad. Mayoritariamente fue fruto de la experiencia cosechada como gerente de operaciones náuticas en una empresa situada en el Caribe, además de otros intereses personales en cuanto a las diferentes actividades náuticas practicadas.

La playa de las Américas (Tenerife), fue la zona elegida debido a que responde a varios aspectos clave en el éxito de un negocio de estas características. Su climatología favorable durante todos los meses del año, su atractivo como zona turística que conlleva a disponer de una gran cantidad de turistas y por último y no menos importante, la existencia de una amplia cultura de práctica de deportes de mar.



1.2. Datos básicos del proyecto

La finalidad de la tabla 1 es la de ofrecer una visión general y bien estructurada de las principales características de la empresa:

División	Empresa
Actividad	Excursiones náuticas y formación
Localización	Playa de las Américas
Instalaciones	Oficinas, vestuario, almacén
Personal y estructura organizativa	Piloto, monitor y animador, comerciales, recepcionista y auxiliar, personal de dirección y administrativo.
Cartera de servicios	Flyboard®, lancha rápida <i>Furious</i> , venta de fotos y videos de las actividades.
Clientes	Turistas mayores de 16 años
Forma Jurídica	Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal
Herramientas de promoción	Web propia y otros puntos de venta online, boca-oído, hoteles, puntos de información turística, comerciales de venta directa, puntos de formación náutica.
Inversión inicial	180.000€
Facturación media primer año	Beneficio neto de 30.098€ anual

Tabla 1. Datos básicos del proyecto.

1.3. Sumario ejecutivo

1.3.1. Introducción

La oportunidad de negocio surge por la propia experiencia y formación del emprendedor, obtenida debido al hecho de haber formado parte de una empresa que lleva a cabo una actividad similar, aunque en una zona geográfica totalmente distinta. Por otro lado, aprovechar también la poca competencia de este tipo de actividades náuticas en la zona propuesta y apostando fuertemente por la innovación que se busca ofrecer. Si a todo lo comentado anteriormente le añadimos la gran masa de turistas que visitan la playa de las Américas de Tenerife anualmente, creemos disponer de razones suficientes como para fijar nuestro objetivo principal, **demostrar la viabilidad de una empresa que apuesta fuertemente por la innovación y la calidad de sus servicios y que es capaz de obtener altos ingresos con los mínimos gastos posibles.**



Teniendo claro nuestro objetivo principal, podemos proseguir enumerando los siguientes objetivos a cumplir:

1.3.2. Objetivos entorno a la satisfacción de los clientes

Los clientes son y serán la razón de ser de toda empresa, por lo que su satisfacción se debe intentar lograr en el desarrollo continuo de la organización. Dicha satisfacción se puede evaluar vía encuestas de satisfacción entorno al servicio prestado.

1.3.3. Objetivos entorno a la mejora continua

Una organización es una entidad con vida propia y como tal, se debe preocupar por la consecución y búsqueda de la mejora continua. Para lograrlo se pueden identificar acciones preventivas, adquisición de nuevos activos que mejoren los existentes y formación adscrita del personal por tal de lograr nuevas capacidades.

1.3.4. Objetivos económico-financieros

Ser capaces de alcanzar mensualmente el umbral de rentabilidad identificado para poder garantizar la estabilidad y por derivación la viabilidad de la empresa, pudiendo alcanzar el punto de poder lograr la consecución de beneficios.

1.3.5. Objetivos entorno a la minimización del impacto medioambiental en el desarrollo de la actividad

Realizando coherentemente diferentes operativas dentro de la propia actividad ordinaria se puede lograr minimizar el impacto medioambiental y de esta forma, colaborar en la lucha anti-polución. Como ejemplos se pueden identificar las recogidas de los aceites de las embarcaciones a través de una empresa acreditada para ello, con el objetivo de ser reciclados. Los desechos inorgánicos, como pueden ser los filtros de aceite, los filtros de gasoil u otros recambios, todos ellos altamente contaminantes para el medio marítimo, se puede concertar su recogida con empresas acreditadas y homologadas para que, en la medida de lo posible, puedan ser utilizados en alguna otra actividad o reciclaje.

1.4. Presentación del emprendedor

El emprendedor de la empresa ANDMI, S.L.U. es Andrei Pilu, estudiante de Grado en Sistemas y Tecnologías Navales por la Facultad de Náutica de Barcelona.

Con 24 años de edad, dispone de experiencia en el sector del turismo náutico, como gerente de operaciones en la empresa Parques del Caribe, situada en la República Dominicana. Actualmente se encuentra trabajando en Bureau Veritas Barcelona, realizando tareas de inspector de buques mercantes y peritaciones de embarcaciones de ocio.

En cuanto a la formación, además de estar finalizando el Grado en Sistemas y Tecnologías Navales, está formándose en la Fundación Ingeniero Jorge Juan, cursando el Curso Avanzado en Diseño y Tecnología de Yates que completará el próximo mes de diciembre del 2016.

Finalmente, destacar el interés y ganas de llevar adelante este proyecto.



Ilustración 1. El emprendedor Andrei Pilu.

2. Entorno en el que se desarrollará la actividad de la empresa (análisis PESTEL)

2.1. Análisis PESTEL



Ilustración 2. Análisis del Entorno.

2.2. Entorno político

El factor determinante del entorno político es el partido que está en el poder. A fecha de septiembre del 2016, España se encuentra en un momento de inestabilidad política, ya que desde diciembre del 2015 no tiene un gobierno en funciones, porque no han triunfado las negociaciones políticas para que haya un gobierno oficial. Esta situación, también está influenciada por la desconfianza de la población hacia los partidos y la clase política. España, se encuentra con un sistema que no responde a las necesidades de la población, revitalizando de este modo las protestas.

Actualmente, España se encuentra bajo una monarquía parlamentaria, donde Felipe VI es el jefe de Estado.

El gobierno al mando, es el Partido Popular, un partido conservador liderado por Mariano Rajoy como presidente del Gobierno. En los últimos años, España se ha alejado del bipartidismo político, con el

nacimiento de nuevos partidos como Podemos o Izquierda Unida de carácter más popular y abiertos a la ciudadanía.

Canarias se constituyó como Comunidad Autónoma de Canarias en el 1982, donde se le otorgó en su Estatuto de Autonomía de Canarias que los poderes de la Comunidad se ejercerían mediante el Parlamento, el Gobierno y su presidente, además cada isla mayor tiene su propia administración, los Cabildos insulares.

Centrándonos en las Islas Canarias, el actual presidente del Gobierno de las Islas Canarias es Fernando Clavijo Battle desde el 7 de julio del 2015, y forma parte del partido Coalición Canaria con un acuerdo con el PSOE. (Wikipedia, 2016)

El Gobierno de Canarias es el poder ejecutivo en el marco de la Comunidad Autónoma de Canarias que le confirió el Estatuto de Autonomía de Canarias. Tienen su sede principal en Las Palmas de Gran Canaria y Santa Cruz de Tenerife.

El Parlamento Canario, con sede en Santa Cruz de Tenerife, como órgano legislativo se encarga de la aprobación de los presupuestos autonómicos, a la vez que controla e impulsa el Gobierno Canario. Están conformados por 60 diputados con la representación distribuida en las diferentes Islas.



Ilustración 3. Bandera de Canarias.

2.3. Entorno económico

Los factores que determinan el entorno económico son aquellos que afectan al poder adquisitivo de la población y sus hábitos de consumo, como también la distribución y consumo de la empresa.

La economía de las Islas Canarias se basa en el sector terciario (74%), principalmente, el turismo.

Las Canarias se encuentran con una organización fiscal diferente al de la península, no tienen IVA, sino el IGIC que es el Impuesto General Indirecto Canario. De cara a las empresas se encuentra en la Reserva para Inversiones en Canarias, y la Zona Especial Canaria (ZEC) donde disminuye la base imponible del Impuesto



de Sociedad, quedando este en un 4%, también viéndose reducido el IRPF, pero con unas condiciones específicas.

Con el incremento del turismo, también incrementó el desarrollo inmobiliario.

El turismo de las Islas constituye el tercer puesto de España más visitado por turistas extranjeros, por detrás de Cataluña y Baleares. Recibe unos 10 millones de turistas extranjeros anuales, procedentes mayormente del Reino Unido y Alemania, siendo Tenerife un 37% del total.

2.4. Entorno sociocultural y demográfico

Según el censo de 2009, la población de Canarias es de 2.118.519 habitantes. La isla más poblada son las Palmas con 1.090.605 personas, siendo Santa Cruz de Tenerife la Segunda con 1.027.914 habitantes.

La densidad de población en las islas es de 284,46 hab./km², siendo esta cifra tres veces superior a la media española.

La población canaria se caracteriza por las múltiples influencias de culturas y mestizaje.

En cuanto a religión, como en el resto de España, en Canarias predomina la religión cristiana –católica.

2.5. Entorno tecnológico

Los principales factores son los que derivan de los avances científicos, como las mejoras informáticas y las telecomunicaciones.

España es de los países europeos que menos invierte en innovación tecnológica. Un muy bajo porcentaje de empresas han optado por la adaptación a los cambios tecnológicos.

El hecho de que las Canarias sean un archipiélago, hace que se encuentren aislados, ya que las islas limitan muchas actividades empresariales como las economías de escala y limitando el alcance de las aplicaciones tecnológicas.

2.6. Entorno ecológico

La huella ecológica es un indicador del impacto ambiental generado por la demanda humana y relacionándola con la capacidad ecológica de la Tierra para regenerar sus recursos.

La riqueza natural de su clima facilita la implantación de energías limpias.

Las Islas Canarias, por su biodiversidad y su atmósfera, tienen planes de protección y prevención del impacto ecológico.

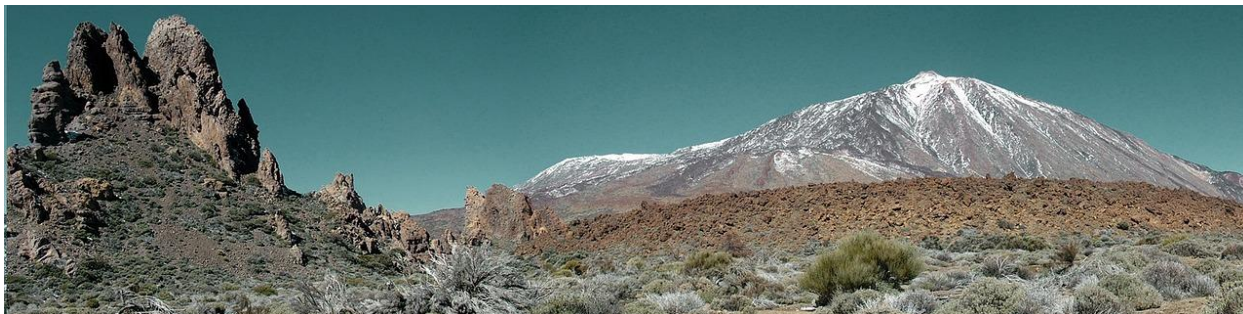


Ilustración 4. Parque Nacional del Teide, Tenerife.

2.7. Entorno legal

Es la normativa existente, que afecta a los aspectos relacionados con la empresa en general, como la legislación fiscal, la legislación mercantil y la regulación laboral.

Las Canarias se caracterizan por un régimen económico y fiscal diferenciado respecto a la península y la Unión Europea.

Las islas se encuentran en la Zona Especial Canaria, siendo esto un instrumento para promover el desarrollo económico y social y la diversificación de las actividades productivas.



3. La localización de la empresa

3.1. La localización

La localización de las instalaciones representa un elemento fundamental que se debe tomar en cuenta a la hora de planificar las futuras operaciones de cualquier empresa. Cabe destacar que la extensión del ciclo de vida de una organización depende ampliamente del sitio o región donde se quiera instalar, ya que, si algunos factores decisivos de localización fallan en el momento de la concepción de la organización, esta tiende a acortar su ciclo de vida. Otra de las opciones sería recurrir al reacomodo de las instalaciones, decisión que podría resultar bastante costosa.

3.2. Metodología utilizada para la asignación de la localización

Una vez destacada la gran importancia que se le debe de asignar a la elección de la localización de la empresa, se procede con la introducción del método utilizado para lograr una localización que encaje perfectamente con este proyecto.

Se ha optado por “El método de Brown y Gibson” debido a que, mediante la utilización de una serie de algoritmos, convierte el resultado de la comparación entre los factores de localización de las diferentes localizaciones seleccionadas, en un valor numérico y, por lo tanto, facilita el hecho de decantarse por una de las posibles opciones.

3.3. Método de Brown y Gibson

3.3.1. El método de Brown y Gibson

El método de Brown y Gibson (Carrasco, 2015) es un algoritmo cuantitativo de localización de plantas, cuyo objetivo es evaluar entre diversas opciones, aquella que ofrece las mejores condiciones para la instalación, basándose en tres factores:

- Factores CRÍTICOS
- Factores OBJETIVOS
- Factores SUBJETIVOS

Los factores críticos son clave para el funcionamiento de la organización, su calificación es binaria, es decir, 1 o 0. Una zona se determina como el producto de las calificaciones de los sub factores.

Los factores objetivos son los costes mensuales o anuales más importantes ocasionados al establecerse una empresa.

En cuanto a los factores subjetivos, son aquellos de tipo cualitativo, que afectan significativamente el funcionamiento de la empresa y su calificación se da en porcentaje (%).



3.3.2. Etapas

Para poder utilizar con éxito el método de Brown y Gibson, hay que seguir una serie de etapas preestablecidas:

- Asignar valores binarios a los factores críticos.
- Asignar valores relativos a cada factor objetivo y subjetivo para cada alternativa.
- Combinar los factores mediante el algoritmo.
- Seleccionar la ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de localización.

Teniendo claros los factores que hay que tener en cuenta y las etapas que hay que seguir, seguidamente se procede con la realización del método de Brown y Gibson para determinar la mejor localización para el centro de ocio *WaterJet World*.

3.4. Aplicación del método de Brown y Gibson

Los criterios utilizados (Montalvan, 2015) para determinar la selección de la localización han sido los siguientes:

- Disponibilidad legal para obtener el permiso de actividad en la zona de playa.
- Proximidad a una población de tamaño considerable y que sea un polo tractor de turistas en el verano.
- Características de la playa.
- Buenos accesos y zonas de aparcamiento cercanas.
- Buenas conexiones con los puntos turísticos cercanos.
- Clima favorable para la realización de actividades náuticas.

En la tabla 2 se observan los índices de preferencia de los criterios nombrados anteriormente:

Criterios	Comparaciones pareadas			Suma de preferencias	Índice
(j)	1	2	3	-	(wj)
Disponibilidad legal	1	1	1	3	27,3%
Proximidad a una población	0	0	1	1	9,1%
Características de la playa	0	1	0	1	9,1%
Buenos accesos y aparcamiento	0	0	1	2	18,2%
Buenas conexiones	0	0	1	1	9,1%
Clima	1	1	1	3	27,3%
TOTAL				11	

Tabla 2. Índices de preferencias.



Posteriormente a la identificación de los índices correspondientes a los criterios elegidos, se procede a la realización de una tabla que posibilita comparar las diferentes localizaciones en función de los costes anuales. Para entender de forma más clara la numeración utilizada, a continuación se podrá observar una breve leyenda conjuntamente con la tabla 3 (costes anuales):

3.4.1. Localidades:

Las localizaciones han sido preseleccionadas debido a su ocupación en las más elevadas posiciones en los rankings de las playas españolas más visitadas tanto por turismo local como extranjero (ABC, 2015).

- **A:** Playa de las Américas, Tenerife
- **B:** Sant Sebastià, Barcelona
- **C:** Playa Nueva Andalucía, Marbella
- **D:** Playa de Levante, Benidorm
- **E:** Playa Arenal, Mallorca

3.4.2. Numeración:

Como se podrá observar en la tabla 3, cada casilla dispone de una cifra con un decimal, donde los números comprendidos entre el 5 y el 9, situados en el lado izquierdo de la coma, hacen referencia al valor que se le asigna a cada uno de los tipos de costos seleccionados en función de la resta de gastos.

- **5:** Publicidad
- **6:** Servicios profesionales independientes
- **7:** Impuestos
- **8:** Mano de obra
- **9:** Arrendamiento

Por el otro lado, los números comprendidos entre el 1 y el 5, situados en el lado derecho de la coma, permiten comparar los costes anuales de las localidades escogidas con los tipos de costes, donde el número 1 hace referencia a la localidad con el coste más bajo y el número 5 hace referencia a la localidad con el coste más elevado.

Costos anuales						
Localización	A	B	C	D	E	Total
Mano de obra	8,1	8,5	8,3	8,2	8,4	
Arrendamiento	9,2	9,5	9,3	9,1	9,4	
Impuestos	7,1	7,5	7,3	7,2	7,4	
Servicios profesionales independientes	6,1	6,5	6,3	6,2	6,4	
Publicidad	5,3	5,5	5,4	5,1	5,2	
Total (Ci)	35,8	37,5	36,6	35,8	36,8	
Recíproco (1/Ci)	0,0279	0,0267	0,0273	0,0279	0,0272	0,1370

Tabla 3. Costes anuales.



Con el valor recíproco obtenido de cada localización, se procede al cálculo del factor FO, a continuación se observa la fórmula utilizada conjuntamente con los resultados obtenidos:

$$FO_i = \frac{\text{Recíproco} \left(\frac{1}{Ci} \right)_i}{\text{Total Recíproco} \left(\frac{1}{Ci} \right)}$$

$$FO_A = \frac{(1 - Ci)_A}{(1 - Ci)_{TOTAL}} = \frac{0,0279}{0,1370} = 0,2038$$

$$FO_B = \frac{(1 - Ci)_B}{(1 - Ci)_{TOTAL}} = \frac{0,0267}{0,1370} = 0,1946$$

$$FO_C = \frac{(1 - Ci)_C}{(1 - Ci)_{TOTAL}} = \frac{0,0273}{0,1370} = 0,1994$$

$$FO_D = \frac{(1 - Ci)_D}{(1 - Ci)_{TOTAL}} = \frac{0,0279}{0,1370} = 0,2038$$

$$FO_E = \frac{(1 - Ci)_E}{(1 - Ci)_{TOTAL}} = \frac{0,0272}{0,1370} = 0,1983$$

Los resultados obtenidos se utilizarán en el cálculo final del método de Brown y Gibson, donde los valores FO tendrán un peso importante en la elección definitiva de la localización.

Posteriormente a la realización de los cálculos de los valores FO de cada localización, se procede con la tabla 4, que hace referencia a una comparativa entre las diferentes posibles localizaciones y los criterios que se consideran más relevantes.



Factor	Localización		A	B	C	D	E	Total
Disponibilidad legal	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	0	1	1	1	
		3	1	0	0	1	1	
	Suma de preferencias		3	1	2	3	3	12
	R11		0,250	0,083	0,167	0,250	0,250	1
Proximidad a una población	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	1	1	1	1	
		3	0	1	0	1	0	
	Suma de preferencias		2	3	2	3	2	12
	R12		0,167	0,250	0,167	0,250	0,167	1
Características de la playa	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	0	1	1	1	
		3	1	0	1	0	0	
	Suma de preferencias		3	1	3	2	2	11
	R13		0,273	0,091	0,273	0,182	0,182	1
Buenos accesos y aparcamiento	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	0	1	0	0	
		3	0	0	0	0	0	
	Suma de preferencias		2	1	2	1	1	7
	R14		0,286	0,143	0,286	0,143	0,143	1
Buenas conexiones	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	1	1	1	1	
		3	1	1	0	0	0	
	Suma de preferencias		3	3	2	2	2	12
	R15		0,250	0,250	0,167	0,167	0,167	1
Clima	Comparaciones pareadas	1	1	1	1	1	1	
		2	1	0	1	1	0	
		3	1	0	0	0	0	
	Suma de preferencias		3	1	2	2	1	9
	R16		0,333	0,111	0,222	0,222	0,111	1

Tabla 4. Comparación posibles localizaciones.



Una vez obtenidos los resultados de la tabla comparativa entre las diferentes posibles localizaciones y los factores relevantes, se continúa con el cálculo de los valores FS de cada localización. Dichos valores FS son esenciales para la realización del cálculo final del método de Brown y Gibson, los cuales disponen de una relevancia equivalente al 25% del valor final que determina la elección de la localización.

$$FS_i = \sum_{j=1}^n R_{ij} \cdot W_j$$

$$FS_A = (0,250 \cdot 27,273) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,273 \cdot 9,091) + (0,286 \cdot 18,182) + (0,250 \cdot 9,091) + (0,333 \cdot 27,273) = 27,371$$

$$FS_B = (0,083 \cdot 27,273) + (0,250 \cdot 9,091) + (0,091 \cdot 9,091) + (0,143 \cdot 18,182) + (0,250 \cdot 9,091) + (0,111 \cdot 27,273) = 13,272$$

$$FS_C = (0,167 \cdot 27,273) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,273 \cdot 9,091) + (0,286 \cdot 18,182) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,222 \cdot 27,273) = 21,311$$

$$FS_D = (0,250 \cdot 27,273) + (0,250 \cdot 9,091) + (0,182 \cdot 9,091) + (0,143 \cdot 18,182) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,222 \cdot 27,273) = 20,917$$

$$FS_E = (0,250 \cdot 27,273) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,182 \cdot 9,091) + (0,143 \cdot 18,182) + (0,167 \cdot 9,091) + (0,111 \cdot 27,273) = 17,129$$

Con los valores FS de cada localización obtenidos, ya se disponen de todas las variantes que conjuran la fórmula final del método de Brown y Gibson. Dicha fórmula ofrece un resultado numerico que permite ordenar las localizaciones en funciones de los requerimientos implantados y disponer de la máxima medida de preferencia de localización.

A continuación se procederá con el cálculo final del método de Brown y Gibson:

$$MPL_i = (0,75 \cdot FO_i) + (0,25 \cdot FS_i)$$

$$MPL_A = (0,75 \cdot 0,2038) + (0,25 \cdot 27,371) = 6,996$$

$$MPL_B = (0,75 \cdot 0,1946) + (0,25 \cdot 13,272) = 3,464$$



$$MPL_C = (0,75 \cdot 0,1994) + (0,25 \cdot 21,311) = 5,477$$

$$MPL_D = (0,75 \cdot 0,2038) + (0,25 \cdot 20,917) = 5,382$$

$$MPL_E = (0,75 \cdot 0,1983) + (0,25 \cdot 17,129) = 4,431$$

Después de disponer de todas las máximas de preferencia de localización medidas, se procede con una clasificación mediante la tabla 5, de las cinco localizaciones en función del valor obtenido mediante el método de Brown y Gibson:

Localización	Letra	MPL	Orden
Playa de las Américas, Tenerife	A	6,996	1
Sant Sebastià, Barcelona	B	3,464	5
Playa Nueva Andalucía, Marbella	C	5,447	2
Playa de Levante, Benidorm	D	5,382	3
Playa Arenal, Mallorca	E	4,431	4

Tabla 5. Clasificación localizaciones Brown y Gibson.

Como se puede observar, la Playa de las Américas, Tenerife, ha sido la localización que ha obtenido más valoración y por lo tanto, será el lugar donde se ubicará el centro de ocio *WaterJet World*.

3.5. Datos adicionales sobre la Playa de las Américas

La Playa de las Américas, también conocida como *Las Américas*, forma parte del municipio de Arona situado en la isla de Tenerife. Dispone de 1,54 km² de superficie y de una población igual a 5272 habitantes (datos actualizados en el año 2015). (Wikipedia, 2016)



Ilustración 5. Tenerife (WordTravels, 2016).

Se encuentra situada a 10 km de la capital municipal y además de contar con un centro de educación, farmacias, instalaciones deportivas, entidades bancarias, hospital, plazas y parques públicos, hay que destacar la presencia de comercios, bares, restaurantes y la variada oferta de alojamiento con apartamentos y hoteles de todas las categorías. Si a todo lo anterior le añadimos el espectacular clima que dispone durante la gran parte del año, queda más que justificada la decisión de entender que la Playa de las Américas es un lugar idóneo para implantar este tipo de empresa.

A continuación se puede observar una imagen de la Playa de las Américas:



Ilustración 6. Playa de las Américas (Spanish Isles Holidays, 2016).



3.6. Comunicaciones e infraestructuras

Tal y como se ha podido observar en el anterior apartado, la actividad de la empresa se llevará a cabo en la Playa de las Américas, ya que, es la localización idónea para la práctica de dichas actividades acuáticas.

El siguiente paso a seguir, pasa por la elección de las infraestructuras necesarias para poder formar el centro de ocio *WaterJet World*.

Como primera opción, se tuvo en consideración el alquiler de un local posicionado a escasos metros de la playa, con una superficie suficientemente grande como para disponer tanto de oficinas como de zonas de almacenaje. Esta primera opción fue perdiendo protagonismo a medida que se empezó a valorar las cuotas de alquiler de la zona y el coste de la remodelación.

Después de descartar la opción del alquiler de un local, se optó por estudiar la posibilidad de comprar dos contenedores de transporte de mercancías y habilitarlos para poder crear una zona dedicada a la parte de gestión y, por otro lado, una zona de almacenaje.

Por lo tanto, para la zona de almacenaje se va a utilizar un contenedor de 20 pies y para la zona de oficinas y recepción, un contenedor de 40 pies. A continuación, en la tabla 6 se pueden observar las características principales de dichos contenedores conjuntamente con la tabla 7 de los costes de materiales y mano de obra necesarios para la habilitación:

- Zona de oficinas: para la zona de oficinas se utiliza un contenedor de carga general de 40 pies.
- Zona de almacenaje: para la zona de oficinas se utiliza un contenedor de carga general de 20 pies.

Tamaño		Peso [Kg]		Dimensiones internas [mm]		
	Peso bruto	Tara	Carga útil	Longitud	Ancho	Alto
40 pies	30.480	3.800	26.680	12.032	2.350	2.390
20 pies	24.000	2.200	21.800	5.902	2.350	2.392

Tabla 6. Características de los contenedores (Cominter, 2016).



Ilustración 7. Contenedores (IBM Corporation Ltd, 2016).

En cuanto a la operación para la habilitación de los contenedores, a continuación, se dispone de la tabla 7, con un resumen de los gastos aproximados:

Descripción	Cantidad	Precio unidad	Total
Contenedor 40 pies	1	2.000€	2.000€
Contenedor 20 pies	1	1.200€	1.200€
Toldo	1	700€	700€
Ventanal	1	1.800€	1.800€
Escritorio	5	80€	400€
Armario archivador	2	60€	120€
Silla giratoria	5	40€	200€
Ordenador	4	500€	2.000€
Televisión	2	400€	800€
Impresora	1	150€	150€
Caja registradora	1	200€	200€
Armario taquilla	2	300€	600€
Pintura exterior	195 m ²	7€/Ltr.	210€
Pintura interior	195 m ²	10€/Ltr.	300€

Suelo, paredes y techo	-	500€	500€
Pintar logos exterior	20 m ²	400€	400€
Pintar logos interior	20 m ²	250€	250€
Instalación eléctrica	1	400€	400€
Mano de obra	80 h	20€	1600€
Transporte	2	300€	600€
TOTAL	-	-	14.430€

Tabla 7. Gastos habilitación contenedores.

Finalmente, se ha utilizado el programa de diseño *SketchUp* para reproducir el resultado final de los dos módulos una vez finalizada la remodelación.



Ilustración 8. Módulo remodelado parte delantera.

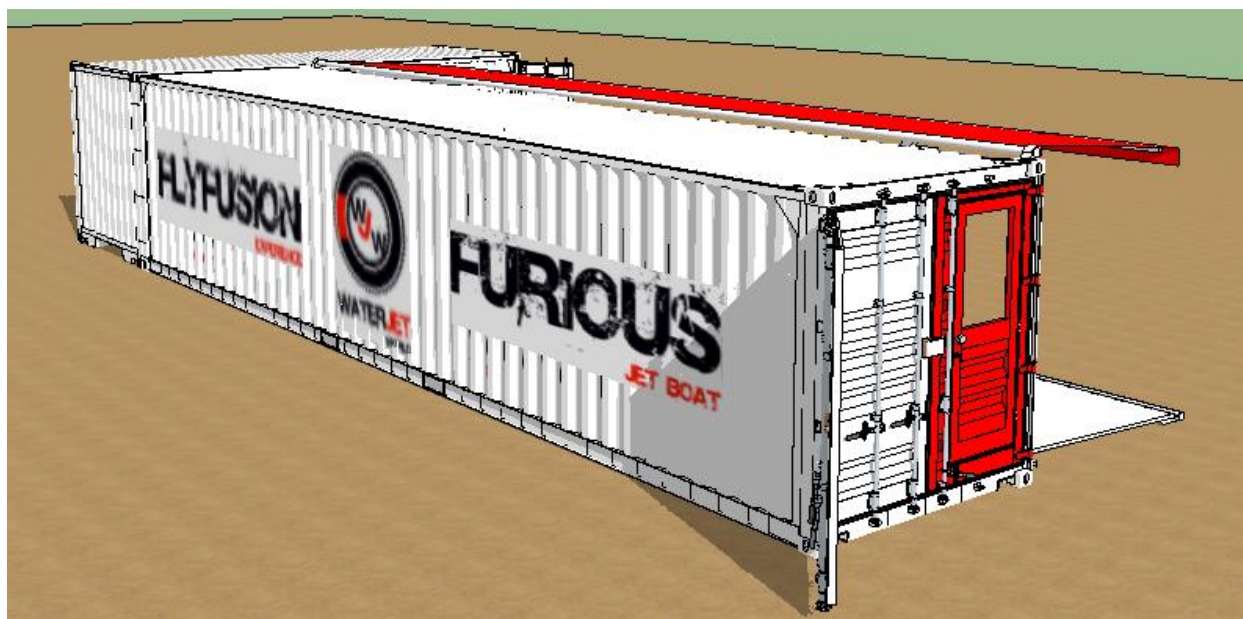


Ilustración 9. Módulo remodelado parte trasera.



Ilustración 11. Módulo remodelado de frente.



Ilustración 10. Módulo remodelado interior.



4. El mercado

4.1. Definición del mercado

4.1.1. El mercado

La definición del mercado es un factor importante para poder avaluar las condiciones de la competencia de este. El mercado proporcionará la información necesaria para saber en qué segmento de la población estará dedicada la empresa.

El sector del mercado del servicio, es del sector terciario, servicios turísticos. En España es una de las principales fuentes de ingresos, del mismo modo que en las Islas Canarias.

En este mercado turístico, situado en las Islas Canarias, se ha de tener en cuenta que se rige por una normativa fiscal y unas condiciones meteorológicas especiales respecto al resto de la Península.

Definiendo el mercado (Kotler, Dirección de marketing, 2006), este está formado por clientes potenciales que comparten necesidades específicas, dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga su necesidad.

Para poder definir el mercado, se define el nicho al cual irá enfocada la estrategia del negocio.

4.1.2. Segmentación

La segmentación de mercados está compuesta por personas, organizaciones con necesidades, dinero que gastar y deseo por gastarlo. Pero no todos los consumidores tienen las mismas necesidades y deseos.

La segmentación se basa en dividir en grupos de consumidores con preferencias, necesidades y características homogéneas, con el fin de diseñar una estrategia comercial enfocada a estos grupos de personas, así satisfacer en mayor grado sus necesidades. También ayuda para poder profundizar en las campañas de comunicación que se realicen en un futuro.

Para que la segmentación sea un elemento útil en la investigación según Armstrong y Kotler (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing (12a edición), 2008) debe ser medible, accesible, sustancial y diferencial.

Podemos segmentar a los consumidores según sus características o su comportamiento. (Armstrong, Kotler, Cámara, & Cruz, 2004), en este caso en el sector ocio-turístico en el que se trabaja, está enfocado a consumidores finales, trabajando de este modo dentro de un mercado de consumo.

Se puede dividir la segmentación en criterios según las características de los consumidores o según su comportamiento.

a) Criterios de segmentación según sus características:

- Variables geográficas: En el 2015 (Instituto Nacional de Estadística, 2015) Tenerife cuenta con una población de 888.184 habitantes. La empresa tiene en cuenta esta variable, pero también tiene en cuenta que la Playa de las Américas, dispone de cuatro calas, situada en el municipio de Arona



y Adeje. Es una de las localidades con mayor ocupación hotelera y uno de los principales centros turísticos de Tenerife. Por tanto, la ubicación de la empresa, es una localidad que cuenta con una temperatura media de 22-24º y más de 300 días de sol al año, contribuyendo de este modo a una alta afluencia de turistas durante todo el año.

- Variables demográficas: El servicio de la empresa está enfocado a casi todos los públicos, la altura mínima de los ocupantes tendrá que ser de 120 centímetros y los menores de 16 años tendrán que ir acompañados o autorizados por sus padres y/o tutores legales. El servicio está enfocado a un público joven y también familiar que puedan disfrutar de una atracción acuática como es el Fly-board y la lancha rápida. También se ofrecerán servicios para empresas y grupos de todos los sectores. Enfocado a clientes de nivel nacional e internacional.
- Variables socioeconómicas: La actividad principal de la empresa, estará enfocada a un público con una capacidad adquisitiva media-alta, aunque el cliente podrá escoger que actividad prefiere, no habrá paquetes económicos, aunque la empresa ofrecerá promociones temporales tanto en actividades como en la venta de fotos y videos.
- Variables psicográficas: los clientes potenciales en cuanto a su estilo de vida, es un aspecto muy amplio, ya que pueden practicar deportes de agua de manera esporádica o puede ser parte de su día a día. La personalidad del público debería ser personas alegres, con ganas de vivir una experiencia única y de disfrutar de ello. Los valores y creencias no deberían influir en la decisión de compra.

b) Criterios de segmentación según su comportamiento:

- Beneficio buscado: los consumidores buscan una experiencia y poder disfrutar de una aventura junto a sus familias, parejas, amigos o compañeros de trabajo, también buscan poder tener algún recuerdo de la experiencia, en foto o en video para publicarlas o no en sus redes sociales. Percibiendo de unas vistas de las playas que contribuirán a su necesidad de desconectar en sus vacaciones y realizando una actividad entretenida y divertida.
- Tasa de uso: los turistas no serán usuarios de las atracciones habituales, pero si tienen como costumbre ir de vacaciones a Tenerife, pueden optar a volver a realizar las actividades y comprar las imágenes o los videos.

4.1.3. Público Objetivo

Será el público, al cual, irán dirigidas las estrategias y acciones de marketing. Según los autores del libro “Fundamentos de Marketing” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing (12a edición), 2008):

El público objetivo consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir.

Por Stanton, Etzel y Walker (Walker, Stanton, & Etzel, 2007) no conocer el público objetivo lleva a decisiones con un alto riesgo de fracaso. Estos autores, consideran que hay cuatro normas que rigen si se tiene que escoger un segmento como público objetivo principal de la empresa:



1. El público objetivo tiene que ser compatible con la imagen y objetivos de la empresa.
2. Tiene que concordar entre las oportunidades que ofrece el mercado en el que se actúa y los recursos que se tienen.
3. Los segmentos de mercado escogidos tienen que generar un volumen de ventas suficiente y con un coste bajo para poder generar ingresos con las menores pérdidas posibles.
4. Los competidores de los segmentos del mercado tienen que ser pocos o débiles. Para entrar en un mercado saturado, se tiene que disponer de una gran ventaja respecto a la competencia para poder atraer a sus clientes.

En lo que se refiere a público objetivo de ANDMI, S.L.U, va destinado a un público de todas las nacionalidades, ya sean turistas nacionales e internacionales, desde los 16 años, con una altura mínima de 120 cm, tanto hombres como mujeres, sin discriminación alguna, con un nivel de renta medio-alto. Y, sobre todo, con ganas de disfrutar de la atracción tanto del Flyboard© como de la lancha rápida.

Habiendo diferenciado todos los segmentos para identificar el público objetivo, dependerá de la estrategia en la se quiera enfocar la empresa con este público, teniendo en cuenta diferentes aspectos a destacar. Las estrategias pueden ser:

- a) Indiferenciada: se aplicaría si no se hubieran podido identificar los segmentos del consumidor. Aunque este dirigida a toda clase de segmentos y consumidores, no se podría aplicar, no obstante, supondría una ventaja ya que se aprovechan las economías de escala, pero como desventaja no puede satisfacer a los clientes porque no se adapta al mercado de estos.
- b) Diferenciada: dirigiéndose a todo el mercado, pero tratando de atender a los segmentos identificados a partir de las estrategias del mix de marketing (precio, producto, distribución y comunicación). Productos y servicios que se adaptan a las necesidades de los consumidores, intentando aumentar de este modo la demanda en el mercado, aunque consecuentemente incrementan los costos. Aplicándolo al caso, se tendría que disponer de recursos elevados, para poder cubrir las necesidades de diferentes segmentos, aun ofreciendo diferentes servicios, no variaría la distribución, ya que se realizaría en el la misma operativa. Aplicando a las comunicaciones, se establecen diferentes estrategias de comunicación dirigidas a diferentes públicos en diferentes idiomas, dependiendo de los grupos segmentados. Pese a que tenga un alto coste, también tendrá una repercusión en el incremento de la demanda. También se adaptarán las tarifas, dependiendo de la evolución del comportamiento del consumidor, como de edades, cantidad de personas, etc.
- c) Concentrada: renunciando a dirigirse a la totalidad del público, está enfocado a un grupo reducido de segmentos. No se aplicaría al caso, ya que se dispondrían de los recursos suficientes para poder dirigirse a un público más amplio y la competencia no es intensamente alta en la zona. Esta estrategia suele dirigirse a segmentos que están insatisfechos con las grandes empresas, y necesitan un servicio o producto más especializado enfocado al segmento en particular. No solo se dirige a personas jóvenes o de mediana edad, sino también a familias de todas las edades, con



una capacidad adquisitiva media-alta, pero que también puede aplicarse a otros niveles socioeconómicos.

La determinación de la estrategia del público objetivo irá totalmente enlazada a las estrategias del mix de marketing que se establezcan en cuanto a producto, precio, distribución y comunicación.

4.2. Posicionamiento

4.2.1. El posicionamiento

El posicionamiento, según Kotler y Armstrong (Armstrong, Kotler, Cámara, & Cruz, 2004), es la forma en la que los consumidores definen los productos mediante sus atributos. Por tanto, como ubican el producto en la mente de los consumidores, respecto a la competencia.

Actualmente, los consumidores tienen demasiada información sobre los productos y servicios, y la mente de estos clasifica o posiciona los productos o los servicios según el lugar que ocupen en su mente.

El posicionamiento dependerá de los sentimientos o percepciones que el producto o servicio causen en el consumidor, incluyendo también comparaciones con la competencia.

De modo que, el posicionamiento también es una comparación de los productos de la competencia en la mente del consumidor.

Para posicionarse se tiene que seguir una serie de pasos:

- a) Segmentar el mercado.
- b) Evaluar el interés de cada segmento del mercado.
- c) Seleccionar un segmento objetivo.
- d) Identificar los posibles posicionamientos del servicio.
- e) Seleccionar y desarrollar el posicionamiento.

Teniendo segmentado el mercado y el público objetivo al que se va a dirigir la empresa, se puede destacar que estos clientes, tanto los locales como los turistas, buscan una experiencia que pueden cubrir con las atracciones *Furious Jetboat* y *Flyfusion Experience*. Estos clientes potenciales buscan desconectar, aprovechar el tiempo libre de sus vacaciones realizando alguna actividad acuática y aprovechar las condiciones meteorológicas que presenta la Isla. También hay que destacar que la atracción Flyboard® es un deporte acuático que requiere un esfuerzo físico.

El servicio se puede posicionar en la mente del consumidor de diferentes modos, según la estrategia a seguir:

1. Destacando los atributos del producto. La atracción que ofrece la empresa no es única en la zona, hay pocas empresas que ofrecen el Flyboard® y la lancha rápida, aunque ninguna ofrece ambos en la misma operativa. De este modo, la fusión de ambos, es un punto a diferenciar respecto a la competencia.
2. Las necesidades que se satisfacen. La principal necesidad de los clientes potenciales es una necesidad psicológica y sociológica. La empresa satisface la necesidad de realizar una actividad emocionante y divertida durante sus vacaciones.



3. La actividad va dirigida indistintamente a un público objetivo, definido anteriormente, no es un consumidor específico.
4. No se puede comparar con la competencia. La fusión del Flyboard© con la lancha rápida, es una actividad innovadora que no se encuentra en el mercado.
5. Se ofrecen 2 actividades: lancha rápida y Flyboard©, además de la venta de fotografías y videos.

Diseñando la estrategia de posicionamiento, se ha de tener en cuenta las necesidades del público objetivo y las diferencias que tendrá el producto respecto al de la competencia. De este modo, se analiza la diferenciación, la imagen que causa nuestra empresa y producto y, finalmente, se escoge la estrategia que mejor se adapte a las necesidades para el posicionamiento del producto y de la marca.

4.2.2. La estrategia de diferenciación

En el centro deportivo se ofrece más de una opción de producto, y el cliente puede escoger según sus preferencias y necesidades. Estos servicios aportan un valor distintivo respecto a la competencia en diferentes aspectos, ya que solo uno ofrece salidas en lancha rápida, uno Flyboard© y ninguno ambas excursiones, por tanto, se puede decir que se diferencia de la competencia.

La estrategia más significativa es que como es una actividad lúdica y dispone de ambas opciones, estas estarán bien aceptadas por los clientes. La fusión de la lancha y el Flyboard©, ofrece un consumo de combustible mínimo, por tanto, la principal diferenciación radica en la minimización de los costes.

Esta diferenciación ofrece una ventaja competitiva, ya que la percepción del consumidor respecto a la operativa será positiva, debido a que es una actividad acuática diferente y divertida, y que la isla no dispone de empresas que fusione ambas atracciones.

4.2.3. Estrategias de posicionamiento

Como la empresa aún no se encuentra en funcionamiento, no se puede aplicar una estrategia de mantenimiento o de mejora en cuanto a estrategias de marketing. Cuando la empresa esté actuando en el mercado y se haya adaptado al entorno, se puede reposicionar el producto para mejorar la posición en la que esté, pero como medidas a largo plazo.

Existen diferentes estrategias que se podrían aplicar al caso (Wind, 1982):

- A partir de los atributos del producto.
- Basándose en los beneficios que aporta.
- Posicionamiento basado en el precio.
- Beneficios proporcionados y el precio.
- Dependiendo del momento u ocasiones en los que se consuma.
- En relación a la clase de personas que son usuarios habituales.
- Por comparación con la competencia.
- Desmarcarse de la competencia con una nueva categoría de producto.

4.2.4. La imagen y la identidad

La percepción que tiene que dar la empresa y las actividades es de aventura, diversión y seguridad. La imagen del producto y de la marca en el público objetivo, es un factor muy importante a tener en cuenta, ya que una percepción negativa o una mala valoración pública pueden afectar gravemente la imagen.

La imagen de la empresa o del producto, es la representación mental que los consumidores tienen o tendrán, a consecuencia de las experiencias, informaciones o emociones que les ocasiona. El nombre fiscal, no influirá en la marca, pero el nombre comercial *WaterJet World* da la imagen de centro deportivo acuático donde se ofrecen experiencias relacionadas con el Flyboard® y una lancha acuática siendo ambas atracciones de propulsión por jet de agua.

A medida que se aumentan las operativas se pueden seguir utilizando el mismo nombre y logotipo, dándolo a conocer de este modo a los clientes y que lo recuerden fácilmente para poder recomendarlo.

La identidad es parte de las características más importantes que se atribuyen a la marca o al producto, ya que también está relacionada con los valores de la empresa. A largo plazo, (Jiménez, 2004), esto lleva a tener una personalidad propia y única que se mantenga.

4.2.4.1. Logo principal de la empresa



Ilustración 12. Logo principal de la empresa.

4.2.4.2. Tarjetas de actividad



Ilustración 13. Tarjetas de actividad emprendedor.

4.2.4.3. Vinilo Flyfusion Experience



Ilustración 14. Vinilo de la operativa y paredes de la oficina.

4.2.4.4. Vinilo Furious Jetboat



Ilustración 15. Vinilo Furious Jetboat.

4.3. Análisis de la competencia

Para conocer el posicionamiento de los productos y marcas de la competencia, se investiga y analiza la competencia que se encuentra en el mercado.

4.3.1. Competencia directa

Las empresas que comercializan los mismos servicios en la isla son:

FLYBOARD TENERIFE	
Logo	
Productos	<i>Jet Ski, Parascending, Flyboard®, Sea Riders, Flyfish, Banana, Stand Up paddle.</i>
Factores claves éxito	Conocimiento del mercado, buen servicio, buena ubicación de la empresa, innovación y tecnología. Alianza con <i>Water Sports Tenerife</i> . Convenios con Hoteles importantes de la zona.
Cuota de mercado (%) ²	$\left(\frac{86}{697}\right) * 100 = 12.33\%$
Objetivos globales y por segmentos	Tienen como objetivo ser un referente en Flyboard® en Tenerife. Van enfocados a los clientes de los hoteles, ya que ofrecen el servicio de recogerlos en el Hotel.
Estructura costes	Tiene una base de operaciones en Puerto Colón, pero comparte gastos con <i>Water Sport Tenerife</i> .
Capacidad de innovación	Muestran el servicio de Flyboard®, comparando como si el cliente fuera un superhéroe, Iron Man. No muestran un alto valor añadido.
Nivel de tecnología	No dispone de altos niveles tecnológicos.
Grado de diferenciación	No ofrecen la combinación de Flyboard® con la excursión en <i>Jetboat</i> . ANDMI, S.L.U. tiene una diferenciación de costes.
Economías de escala	Tienen ventajas en los costes porque comparten gastos con <i>Water Sport Tenerife</i> .



Estrategia de comunicación	Hacen uso y participan en las redes sociales. Están posicionados en Google con las palabras “Flyboard” y “Tenerife”. También se promocionan a partir de agencias de excursiones y en la venta a partir de Groupon. Ofrecen promociones y packs de actividades.
Lealtad a la marca	Intentan generar un vínculo cliente-empresa a partir de fotos en las redes sociales y en su web. Para personas que no han ido a Tenerife, la marca es desconocida.

Tabla 8. Datos de la empresa Flyboard© Tenerife.

PARASCENDING TENERIFE	
Productos	Radikal <i>Jetboat Experience</i> (20min), Parascending, Avistamiento de ballenas, Safari Moto acuática, Experiencia Velero de Lujo, Alquiler Zodiak, Safari Bob Diving.
Factores claves éxito	Personal cualificado, buen servicio basado en opiniones, la atracción principal es el Parascending, buena ubicación cerca de la playa de las Américas. Convenios con Hoteles importantes de la zona.
Cuota de mercado (%) ¹	$\left(\frac{457}{697}\right) * 100 = 65.56\%$
Objetivos globales y por segmentos	Son unos referentes en Parascending en Tenerife y otras actividades acuáticas, dedicada a todas las edades.
Estructura costes	Tiene una base de operaciones en Puerto Colón.
Capacidad de innovación	Es el único que ofrece el <i>Jetboat</i> como actividad turística en Tenerife, esto le da un valor añadido.
Nivel de tecnología	No dispone de altos niveles tecnológicos.
Grado de diferenciación	Aunque no ofrece Flyboard©, sí que ofrece el <i>Jetboat</i> . ANDMI, S.L.U. tiene una diferenciación de costes.
Economías de escala	No tiene economías de escala.
Estrategia de comunicación	Se posiciona como referente en Parascending. Se promociona a partir de su página web y posicionamiento de Google con <i>Jetboat</i> Tenerife. Ofrece promociones y

¹ Basándose en Reviews de TripAdvisor a fecha 28/08/2016. Cuota de mercado (Ventas de la compañía/ventas totales del mercado)*100). Mercado de actividades de Flyboard© y lancha rápida *Jetboat*.

	packs de actividades. No es muy activo en las redes sociales.
Lealtad a la marca	Aunque se posicionan como referentes en Parascending en Tenerife, no goza de una influencia real como para tener una alta lealtad de los clientes a la marca.

Tabla 9. Datos de la empresa Parascending Tenerife.

4.3.2. Competencia indirecta

WATER SPORTS TENERIFE	
Logo	
Productos	Jet Ski, Parascending, Flyboard®, Sea Riders, Flyfish, Banana, Stand Up paddle.
Factores claves éxito	Conocimiento del mercado, buen servicio, buena ubicación de la empresa, innovación y tecnología. Alianza con Flyboard® Tenerife S.L. Convenios con Hoteles importantes de la zona.
Cuota de mercado (%) ²	$\left(\frac{154}{697}\right) * 100 = 22.09\%$
Objetivos globales y por segmentos	Quieren ser un referente en deportes acuáticos de Tenerife, se posicionan como el referente de la isla.
Estructura costes	Tiene una estructura de costes basada en los costes indirectos.
Capacidad de innovación	Su valor añadido es que esta fusionado con la empresa que ofrece Flyboard®. Ofrece la mayoría de servicios acuáticos de la zona.
Nivel de tecnología	No dispone de altos niveles tecnológicos.
Grado de diferenciación	No ofrece la lancha rápida. A más, proporciona una alta variedad de servicios. ANDMI, S.L.U. tiene una diferenciación de costes.

Economías de escala	No dispone de economías de escala porque no reducen el coste unitario a medida que crece la empresa.
Estrategia de comunicación	Se promociona a partir de su web y de los buscadores, posicionándose en Google como referente en deportes acuáticos. Ofrece promociones y packs de actividades.

Tabla 10. Datos de la empresa Water Sports Tenerife.

4.3.3. Productos sustitutivos acuáticos

Como principales productos sustitutivos que ofrecen en la zona, los cuales amenazan los servicios de ANDMI, S.L.U., y que satisfacen la necesidad del consumidor con deportes acuáticos, están los siguientes:

- Moto de agua (Jet ski): el alquiler de motos de agua para navegar ya sea solo o acompañado.
- Stand Up paddle: tipo de surf, donde se va de pie encima de una tabla y se va remando por el mar.
- Surf: deporte acuático basado en deslizarse y hacer giros de pie y encima de una tabla para coger las olas.
- Kayak: especie de piragüismo en una pequeña embarcación sin propulsión, donde se va remando con una pala para coger propulsión.
- Buceo/submarinismo: inmersión del cuerpo bajo el agua, con aparatos o no de respiración para observar debajo del agua.
- Parasailing: mientras se va atado a una embarcación, se va subido en un paracaídas, donde por la velocidad, el paracaídas se va levantando y así se pueden tener vistas desde las alturas.
- Banana: es un hinchable donde los ocupantes tienen que procurar no caer al agua mientras son arrastrados por una lancha en el mar.
- Pesca deportiva: es una actividad para extraer pescado, de forma limitada por la legislación que la regula, simplemente se trata de pesca por ocio.
- Excursiones en barco: recorridos en lancha de sitios de interés, como por ejemplo las calas.
- Alquiler de embarcaciones: alquileres de embarcaciones para observar la vida marina desde el mar.
- Avistamiento de cetáceos: travesía en embarcaciones para avistar ballenas y delfines en su hábitat natural.



4.4. Análisis DAFO

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">▪ Entrada en un mercado con poca competencia.▪ Se puede diversificar en productos relacionados como son los deportes acuáticos.	<ul style="list-style-type: none">▪ Podrían entrar nuevos competidores a precios más bajos.▪ Que se incrementen las ventas en otras actividades acuáticas de la zona.▪ Que haya un incremento en las barreras de entrada o requisitos muy costosos.
Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">▪ Recursos financieros bajos.▪ Cartera de productos limitada.▪ Posibles problemas operativos internos.▪ Red de distribución débil.▪ Cuota de mercado baja.	<ul style="list-style-type: none">▪ Capacidad en las actividades clave, Flyboard© y lancha rápida.▪ Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia.▪ Propiedad del factor clave de éxito de la atracción turística.▪ Buena imagen frente a los consumidores.

Tabla 11. Análisis DAFO.

Teniendo en cuenta este análisis tanto interno como externo para aprovechar las oportunidades y eliminar las amenazas, teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas, se fijará una estrategia para llegar a estos objetivos.

Se podrían aplicar diferentes clases de estrategias, pero se optará por una estrategia ofensiva, donde se tratarán de implantar estrategias de crecimiento, dando a conocer las principales fortalezas y exaltar las ventajas frente a la competencia. Cuando el mercado se encuentre más maduro, se tratará de lanzar nuevas líneas de negocio, tratando de atraer a los clientes de la competencia, también se tratará de incrementar el número de operativas a nivel nacional.

5. El proceso de prestación del servicio

5.1. Determinación del proceso de prestación del servicio

El centro de ocio náutico *WaterJet World* ofrecerá una gama de servicios que seguirá los siguientes procedimientos:

5.1.1. Excursiones con la lancha rápida (*Furious Jetboat*)

El procedimiento a seguir con este servicio contará con los siguientes pasos:

- Los clientes dispondrán de diferentes posibilidades para la adquisición de los tickets, como puede ser la compra directa mediante el portal web oficial de la empresa, también los podrán adquirir en el “lobby” del hotel donde estén alojados y como última opción, directamente en la base de operaciones *WaterJet World*.
- Con la compra del ticket, el cliente dispondrá de la información del día y horario para la realización de la actividad y los requisitos mínimos permitidos.
- Previamente a la realización de la excursión, los clientes recibirán un discurso informativo sobre normas de seguridad y recomendaciones que deberán seguir durante el trayecto en lancha. Además, al finalizar la charla informativa, todos los clientes recibirán un chaleco salvavidas y cada uno dispondrá de una taquilla donde guardar las pertenencias.
- Los clientes deberán presentar su DNI y rellenar un formulario conforme han recibido todas las instrucciones de seguridad.
- Al finalizar la excursión, los clientes tendrán acceso a la compra del video grabado durante todo el trayecto, como también de las fotografías realizadas.
- Finalmente, aquellos clientes que lo deseen, dispondrán de una encuesta para poder valorar el servicio recibido por parte de la empresa.

5.1.2. Realización de la actividad Flyboard© (*FlyFusion Experience*)

Para la realización de esta actividad, los clientes dispondrán de dos modalidades, en primer lugar, podrán realizar solamente la actividad del Flyboard©, como también podrán adquirir el *pack FlyFusion Experience* que reúne la excursión en lancha y la experiencia del Flyboard©.

El procedimiento a seguir con este servicio contará con los siguientes pasos:

- Los clientes dispondrán de diferentes posibilidades para la adquisición de los tickets, como puede ser la compra directa mediante el portal web oficial de la empresa, también los podrán adquirir en el “lobby” del hotel donde estén alojados y como última opción, directamente en la base de operaciones *WaterJet World*.
- Con la compra del ticket, el cliente dispondrá de la información del día y horario para la realización de la actividad y los requisitos mínimos permitidos.



- Previamente a la realización de la excursión, los clientes recibirán un discurso informativo sobre normas de seguridad y recomendaciones que deberán seguir durante el trayecto en lancha como también para la realización del Flyboard©. Además, al finalizar la charla informativa, todos los clientes recibirán un chaleco salvavidas y cada uno dispondrá de una taquilla donde guardar sus pertenencias.
- Los clientes deberán presentar su DNI y rellenar un formulario conforme han recibido todas las instrucciones de seguridad.
- Al finalizar las excursiones, los clientes tendrán acceso a la compra de los videos grabados, como también de las fotos realizadas.
- Finalmente, aquellos clientes que lo deseen, dispondrán de una encuesta para poder valorar el servicio recibido por parte de la empresa.

5.1.3. Formación avanzada Flyboard©

Para aquellos clientes que hayan realizado la actividad del FlyBoard y quieran disponer de una formación personal para llegar a obtener un nivel avanzado, la empresa ofrece la posibilidad de impartir un curso personalizado que ayudará a los clientes a realizar maniobras con un alto grado de dificultad y hacer que la experiencia sea aún más extrema.

La capacidad máxima de prestación de servicios de *WaterJet World* irá en función de los recursos humanos y materiales disponibles de la empresa según cada una de las líneas de actividad.

5.2. Calendario prestación del servicio

Se considerará temporada alta los meses de diciembre, enero, junio, julio, agosto, puentes y Semana Santa.

La temporada media abarcará los meses de noviembre, febrero, mayo y septiembre.

Los meses de marzo, abril e octubre se considerarán meses de temporada baja.

SERVICIOS				
			<i>Furious Jetboat</i>	<i>FlyFusion Experience</i>
CAPACIDAD MÁXIMA	Diaria		60 usuarios	8 usuarios
	Semanal	Temp. Alta	420	56
		Temp. Media	420	56
		Temp. Baja	300	40
	Mensual	Temp. Alta	9000	1200
		Temp. Media	7200	960
		Temp. Baja	3960	528
	Anual		20160	2688

Tabla 12. Capacidad anual máxima de prestación de servicios.



Entre la temporada alta y la media, se considera que no habrá diferencia de capacidad máxima de servicio, en la temporada media no habrá diferencia porque se seguirá trabajando con los mismos horarios y días que en la temporada alta.

En cambio, en la temporada baja solo se trabajará 5 días semanales.

5.3. Subcontrataciones

Debido a que la realización de las actividades conlleva disponer de ciertos servicios que la empresa no está capacitada para realizarlos con el personal propio, surge la opción de las subcontrataciones. Por lo tanto, se contratarán a empresas externas para llevar a cabo los siguientes servicios:

- Reparación y mantenimiento avanzado de la lancha.
- Reparación y mantenimiento avanzado del equipo FlyBoard®.
- Servicios de asesoría fiscal.
- Servicios contables y mercantiles.
- Servicio de gestión de residuos.

5.4. Aprovisionamientos y gestión de stocks

La oferta de proveedores del material necesario es abundante y existe una amplia gama de productos para la seguridad durante la navegación. No obstante, se trabajará con las marcas más conocidas en el sector y que ofrecen la mejor calidad/precio.

En cuanto a los recambios necesarios para la realización del mantenimiento de la lancha, la empresa *Moggaro Aluminium Yachts* suministrará todos los productos.

El mismo procedimiento utilizado con la lancha, se realizará para los recambios del equipo de FlyBoard®, donde la empresa suministradora será *Zapata Racing* (Zapata Racing, 2016).

Los productos suelen tardar en recibirse si se compran al por mayor, unos 15-30 días, por lo tanto, se tendrán que realizar los pedidos con antelación para evitar tener que apelar a servicios de entrega exprés.

Se intentará unificar las compras de material a marcas y distribuidores concretos buscando mejoras en los precios.

5.5. Procedimientos y controles de calidad

El centro de ocio náutico *WaterJet World* entiende que sus empleados son la principal herramienta que permite un servicio de alta calidad en las actividades ofrecidas.

Respecto a la formación, los cursos se impartirán por personal con experiencia y con titulación. El número de clientes no será mayor a 12 y las actividades tanto de excursión en lancha como de FlyBoard®, se suspenderán si el estado del mar o el viento no permiten realizar dichas actividades dentro de los parámetros de seguridad entendidos por la empresa, permitiendo cambiar de horario o de día.

Existen una serie de normas que se aplicarán tanto a los cursos de formación como al material utilizado durante la realización de las actividades. Dichas normas quedarán por escrito en un lugar visible para los clientes.

- Será obligado el uso del chaleco salvavidas en todas las actividades.
- Es recomendable seguir las indicaciones de los empleados, ya que, si después de dos advertencias los usuarios no obedecen a dichas instrucciones, la empresa se guarda el derecho de pedir al cliente que abandone las instalaciones.
- Los usuarios no podrán acceder a las actividades con otro material que no sea el permitido por la empresa.
- En caso de accidente, los usuarios deberán seguir las instrucciones de los empleados en todo momento.

Todos estos procedimientos se estructuran en un procedimiento de vigilancia de la seguridad que vincula el medio donde se realiza la actividad y las personas implicadas.

5.6. Niveles de tecnología aplicados en los procesos

La embarcación utilizada para la realización de las actividades es el modelo Moggaro 700WJ, es una lancha creada específicamente para las excursiones turísticas. Mediante su casco de aluminio y el potente motor Yanmar, es capaz de entregar una potencia de 440 CV. Mediante su propulsión *Water Jet Hamilton*, ofrece una experiencia única a los usuarios.



Ilustración 16. Embarcación Moggaro 700WJ (Jet Boat Europe, 2016).

En cuanto al equipo FlyBoard®, la empresa Zapata Racing se encarga de realizar unos magníficos diseños que, mediante sus equipos de propulsión por jet de agua, logran que los usuarios experimenten una sensación incomparable.



Ilustración 17. Personas practicando el Flyboard® (FlaFlyBoard, 2016).

Por otro lado, el *Kit FlyFusion* permite la utilización del equipo FlyBoard® siendo propulsado por la embarcación Moggaro 700WJ. Dicho kit formado por cinco elementos destacables, facilita tanto la conexión inmediata del equipo FlyBoard® con la lancha, como también ofrece gran comodidad a los usuarios durante la realización de la actividad.

Cada usuario que participe en una de las actividades ofrecidas por la empresa, tendrá la opción de equiparse con un traje de neopreno (traje isotérmico) además del obligatorio chaleco salvavidas.

6. La comercialización del servicio

6.1. El servicio

Las empresas turísticas, se definen como empresas que producen y prestan servicios como viajes, alojamiento, información, transportes, etc...

ANDMI, S.L.U., no es una empresa turística ya que ofrece un servicio basado en el entretenimiento, en una zona turística, donde el principal público son los turistas. Más bien es una empresa complementaria, ya que no tiene un fin 100% turístico, pero se ofrecen actividades diversas enfocadas a la demanda turística.

Para satisfacer las necesidades y deseos de los visitantes turísticos y también de residentes de la zona, se utilizará un producto/servicio que son la lancha rápida, el Flyboard© y la comercialización de fotos y videos de estos a un precio determinado para que el mercado lo pueda comprar y disfrutar.

Por otro lado, los servicios de ANDMI, S.L.U. no se producen hasta que el cliente no lo consume, tanto en la atracción de la lancha como del Flyboard©.

El cliente será el elemento principal para que la atracción exista, sino sólo existirían los elementos tangibles que conforman la atracción como sería la lancha rápida, el Flyboard© o las instalaciones, también el personal son un elemento fundamental para poder prestar el servicio.

La comercialización en este caso, se produciría con un intercambio entre la empresa y los consumidores, y así poder cumplir con los objetivos empresariales.

6.2. Presentación de la empresa

La denominación social de la empresa será *WaterJet World*, identificándola como una empresa de atracciones acuáticas.

La publicidad realizada junto con la propia página web la conformaran los logos y diseños de marca, todos ellos identificados con las principales atracciones.

Se dispondrán de unas instalaciones muy cerca de la playa, en la cual se encontrarán las oficinas y almacén del material. Estas instalaciones serán modulares resistentes al agua y a la sal, y se encontrarán en la misma playa de las Américas (Tenerife), entre diferentes locales de ocio y restauración.

Todas las instalaciones irán marcadas con los logos e imágenes de la marca en vinilos u otros tipos de materiales, al igual que también dispondrá de banderas para señalar la localización y promocionar la empresa.



Ilustración 18. Logo WaterJet World.

Todo el material para llevar a cabo las actividades de la empresa, como los chalecos salvavidas y otros materiales estarán identificados con los colores corporativos y los logos.

6.3. Prescriptores

Los principales prescriptores serán los hoteles y los centros turísticos, centros deportivos de la zona y otros clubs y empresas similares, también centros de información turística de la zona. Asimismo, los prescriptores serán los clientes, familiares y amigos.

6.4. Acciones de promoción y políticas de comunicación

6.4.1. Redes

Se utilizará el mix de comunicación y diferentes estrategias de promoción tanto online como offline, integrando así todas las comunicaciones posibles.

La web servirá como principal plataforma para lanzar promociones y también como medio de comercio electrónico de las actividades con la seguridad de compra online asegurada, pero también se recurrirá a otras empresas que se dediquen a la promoción de actividades por zonas, como podrían ser Groupalia, Groupon, LetsBonus, Atrapalo, etc.

Se dispondrá de un canal de YouTube, Facebook, Instagram e Twitter. A continuación, se puede observar un ejemplo de la portada de Facebook a utilizar:



Ilustración 19. Portada de Facebook.

Se utilizará el recurso AdWords de Google para el posicionamiento en el buscador de Google, de esta forma los clientes podrán ver los anuncios y la web, como servicio que están buscando por la localización y actividad.



También se incluirán *banners* de publicidad, según la política de *cookies* para poder consultar las actividades previas del usuario.

A nivel *offline*, se recurrirá a la publicidad en hoteles y centros náuticos con folletos y propaganda, que serán repartidas dónde se sitúen los principales clientes. En las oficinas y centros, también se encontrarán las diferentes promociones vigentes para que los clientes puedan verlo *in situ*.

6.4.2. Publicidad

El principal mensaje publicitario que se quiere emitir la empresa se basa en el entretenimiento. Para elaborar el mensaje publicitario, se llevará a cabo la formulación de una estrategia creativa plasmada en un “*briefing*” publicitario. Toda la estrategia creativa irá marcada por una pauta, llamada Z creativa (Joannis, 1986).

- a) Fase preliminar, investigación del mercado.
- b) Elección de la estrategia (eje psicológico, elemento motivador, anuncio base)
- c) Puesta en marcha, difusión.
 - Elección del eje del mensaje (eje psicológico).
 - Que se va a comunicar (elemento motivador).
 - Manifiesto publicitario (anuncio base).

6.4.2.1. El eje psicológico

En todas las campañas se trabajará en la misma línea, cumpliendo con las motivaciones de los consumidores, que éstas se basarán en realizar actividades náuticas emocionantes en sus vacaciones.

La principal satisfacción del consumidor será la aventura y la diversión con el uso de las atracciones. “Se promete” al consumidor diversión en un ambiente playero y de alto atractivo turístico, por eso la publicidad irá marcada con estos principios.

Para aplicar un buen eje, se aplican diferentes criterios:

- Universalidad: irá dirigido al mayor nombre de público objetivo, ya que es bastante genérico y puede aplicarse a todas las actividades.
- Fuerza: para conseguir el efecto deseado, se ha de tener fuerza, siendo el mensaje la fuerza de la estrategia publicitaria, adaptándose a las actividades y cumpliendo con las expectativas del consumidor.
- Verdad: se promete un beneficio que las actividades pueden ofrecer. Tanto el Flyboard© como la lancha rápida proporcionan emociones en actividades de acción y aventura.
- Inocuidad: el eje se basa en las motivaciones del consumidor, no genera ningún daño al consumidor.



6.4.2.2. El elemento motivador

Habiendo definido el eje psicológico de la publicidad, se tiene que buscar un elemento motivador para expresar el beneficio que proporciona el eje al público objetivo. Se tendrá en cuenta:

- Estructura general del mensaje: el mensaje girará en torno a las actividades, un video de la lancha rápida con pasajeros y luego un video propio de la utilización del Flyboard® por un profesional.
- Formas de expresión: se mencionará las actividades en el producto de forma directa.

6.4.2.2.1. Estilo publicitario

Tendrá un estilo emocional, se basará en proporcionar la emoción al público al que va dirigido, viendo el anuncio con las emociones de las personas y las actividades que se realizan.

6.4.2.2.2. Anuncio base

El anuncio base será en medios audiovisuales, dónde se publicarán en las redes sociales y en la plataforma web para promocionar la actividad.

6.4.2.3. Briefing

La primera campaña publicitaria que se lance en las redes sociales, se basará en:

- Público objetivo: será el perfil descrito en apartados anteriores.
- Objetivos de comunicación: se quiere incrementar la demanda y la notoriedad de la marca en el mercado y así lograr un posicionamiento que situaría a la empresa como la mejor entre la competencia.
- Eje psicológico: como se ha nombrado anteriormente en la estrategia creativa, se tendrá de base el hecho de querer proporcionar emociones y acción a través de la operativa.
- Análisis DAFO: se puede observar la tabla 13.



Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">▪ Se creará la reputación en las redes sociales.▪ Se invertirá en mejorar las instalaciones, servicios y productos día a día.▪ Publicidad de bajo coste por la difusión en redes sociales.	<ul style="list-style-type: none">▪ Competencia en la isla.▪ El tipo de campaña no es una novedad.
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">▪ Nuevos operando en el mercado.▪ No se tiene experiencia.	<ul style="list-style-type: none">▪ La fusión de la lancha rápida y el Flyboard® es único.▪ Se personalizarán las campañas a través de la web y el marketing directo.▪ Se puede sacar el máximo provecho a las nuevas tecnologías que salgan al mercado.

Tabla 13. Análisis DAFO estrategia publicitaria.

6.4.3. Relaciones públicas y patrocinio

En mayor medida se utilizará el patrocinio de eventos sociales para mantener una relación con el público objetivo, así se promoverá una buena imagen de la empresa y de las actividades.

6.4.4. Venta personal

Se llevará a cabo por un equipo comercial para que este salga a vender las atracciones de operativa, no solo al público objetivo, sino también a los hoteles y alojamientos, centros acuáticos y deportivos, principales lugares turísticos y puntos de información turística, así facilitando cerrar las ventas y llevar a cabo negociaciones.

La principal ventaja de esta técnica, y de las más importantes, es muy dinámica y flexible.

Aunque tenga un coste elevado, es de las mejores opciones de la empresa, potenciar la venta personal con un equipo de comerciales.

6.4.5. Promoción de ventas

6.4.5.1. Herramientas de la promoción de ventas

Existen diferentes herramientas para promover las ventas enfocadas al público objetivo, donde su principal función se basa en incrementar la demanda de los servicios, apoyar las ventas del equipo comercial, aumentar la presencia de la marca en determinados puntos de venta de la operativa y finalmente, obtener resultados a corto plazo, desde que se lanzan hasta que se cierran las campañas promocionales.

Las herramientas de la promoción de ventas que más se emplearán son:

- Cupones en puntos de venta: permitirán a los clientes ahorrar en el precio de las atracciones si lo presentan en las instalaciones para realizar las actividades.
- Promociones en redes sociales, como concursos y sorteos: actividades que permitan a los usuarios ganar descuentos 2X1 o realizar la atracción de forma gratuita a través de una participación en redes sociales entre el consumidor y la empresa.
- Promociones en nuestra web: reducción del precio de venta habitual con promociones en la web.
- Descuentos en redes sociales y banners, reduciendo el precio normal en periodos de tiempo determinados para vender más paquetes de servicios, siempre sin excederse para no dañar la imagen del producto.
- Recompensas a los clientes habituales: descuentos y trato especiales a los clientes más habituales.

Estas técnicas se combinarían para no perjudicar la imagen de la marca con demasiadas promociones. A continuación, se puede observar un ejemplo de promoción de lanzamiento en redes sociales:



Ilustración 20. Ejemplo promoción de lanzamiento.



6.4.6. Coste campaña comunicación integrada

El precio de venta tiene que poder cubrir todos los gastos publicitarios. El coste de la promoción de ventas supone una inversión de la empresa para poder cumplir con sus objetivos en la estrategia de promoción escogida.

Las promociones que suponen una reducción del precio de venta consecuentemente hacen que los ingresos por venta disminuyan.

En cierto modo, las difusiones de estas promociones también pueden significar un coste para la empresa.

CONCEPTO	COSTE ANUAL (€)
Publicidad	3500
Relaciones públicas y patrocinio	2500
Promoción de ventas	4500
Otros gastos generados en comunicaciones	2000
TOTAL	12.000

Tabla 14 Coste campaña comunicación integrada.

6.5. Determinación del precio de venta

6.5.1. El precio

El precio es el valor que se otorgará a los servicios. Se toman de referencia los precios de venta de la competencia y los que permitan asumir los gastos.

La política de precios que se adoptará, estará completamente articulada con el entorno y la estrategia de la empresa, incluyendo los objetivos del marketing.

Como principales objetivos de la política de precios se encuentran:

- Ganar cuota de mercado.
- Maximizar beneficios.
- Proyectar la imagen de innovación del producto.



Ilustración 21. Proceso selección del precio.

6.5.2. Sistema de fijación de precios

Para determinar el precio de venta, se tiene que analizar:

- La demanda: es la cantidad de producto, en este caso, servicios, que el cliente está dispuesto a contratar y adquirir. Varía en función de su precio de venta. Estableciendo una estimación de la demanda de los servicios de la empresa, se analiza la cantidad que se puede llegar a vender por cada precio posible.
- Estimación de los costes: consiste en añadir un margen a los costes unitarios. Se tienen que considerar los costes totales. El precio siempre es mayor a los costes de producción.
- La competencia: se analizan los precios de los competidores y se opta por fijar un precio más bajo que los competidores o superior.

En ANDMI, S.L.U. el mayor condicionante son los precios de la competencia, de este modo, como se pueden cubrir los gastos, se fijan unos precios menores en el Flyboard© respecto a los de la competencia para poder obtener el beneficio deseado. En cuanto el Jetboat, el precio sería 2.10€ más caro respecto a la competencia.



6.5.3. Precio de venta de las actividades

El precio se calcula a partir de los de la competencia, los gastos y el cumplimiento de los objetivos.

PRECIO DE VENTA PRIMER AÑO		
Actividad	Precio de venta (IGIC Incluido)	Precio medio de venta de la competencia (IGIC Incluido)
Flyboard ©	58,55€	75,00€
Jetboat	32,10€	30,00€
Venta de videos Flyboard©	16,05€	-
Venta de videos Jetboat	16,05€	-
Venta fotos Flyboard©+Jetboat	8,56€	-

Tabla 15. Comparación precio de venta primer año.

7. Plan de organización y de gestión

7.1. La gestión de los Recursos Humanos

Cada empresa dispone de su propia cultura y es el recurso humano, el trabajador, los líderes y colaboradores los que generan la cultura de una organización. La cultura debe proporcionar que los miembros de la organización vivan sus valores y proveer de un clima propicio para que la acción vaya en la dirección marcada por la política y estrategia de la misma. Fomentando de esta forma el progreso y la flexibilidad ante el cambio y al mismo tiempo, evitando el estancamiento y asentamiento de los procesos ya consolidados, teniendo presente que la empresa interactúa con el entorno y debe poder adaptarse a diferentes cambios que puedan producirse en el mismo.

Así mismo, la cultura de la empresa debe valorar e identificar infinidad de factores, para la correcta gestión de la organización, dado que se encuentra muy ligada con la política y estrategia que se quiere llevar a cabo en ANDMI, S.L.U.

Es esencial definir la cultura de la empresa al iniciar cualquier proyecto, es debido a que como cultura empresarial se entiende el conjunto de valores, normas, formas de actuación interna, principios, etc. Los cuales son compartidos y aceptados por todos los miembros de la empresa.

A continuación, se puede observar un esquema de la organización empresarial como sistema de gestión:

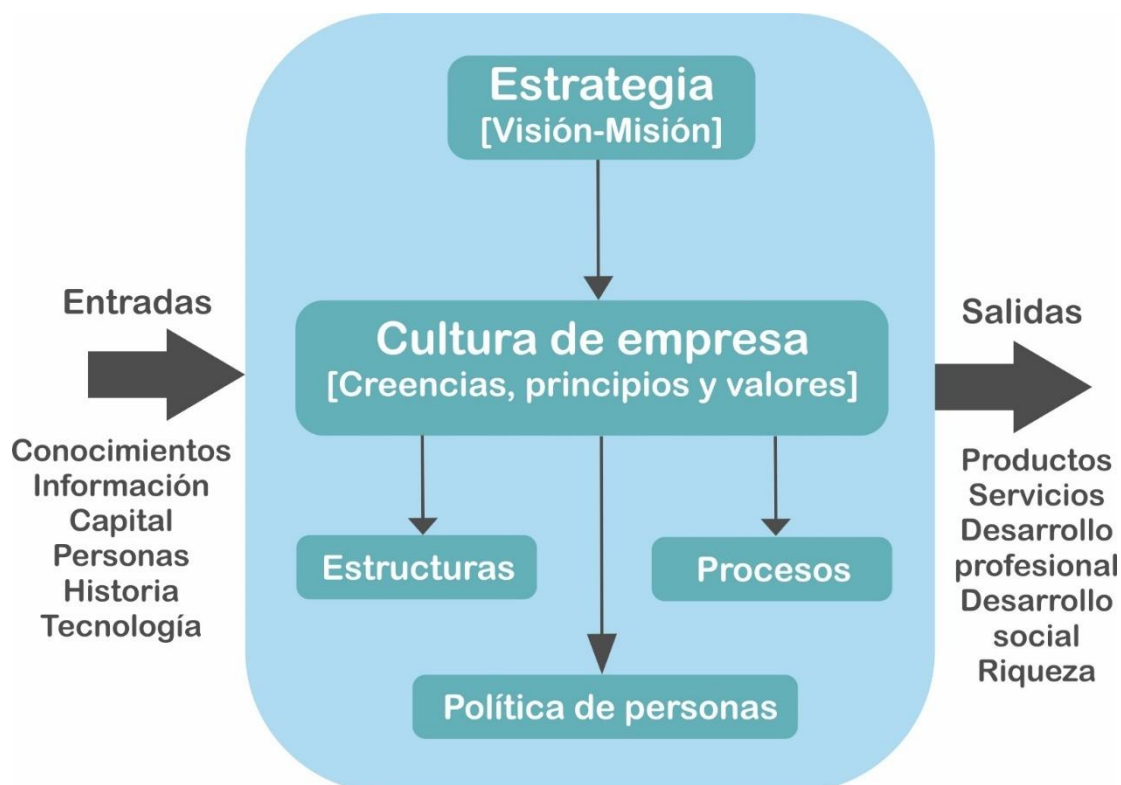


Ilustración 22. La organización empresarial como sistema de gestión.



7.2. Relación de puestos de trabajo

Con el objetivo de garantizar un excelente servicio a los clientes, la empresa se va a encargar de seleccionar una serie de empleados que dispongan tanto de formación como de experiencia en el tipo de servicio que se quiere ofrecer.

Dichos empleados van a recibir un *“training”* donde se les dará formación sobre la política de la empresa, hábitos requeridos, funcionamiento de la venta de las excursiones, comercialización de los vídeos e fotografías y también, un curso básico de primeros auxilios que la empresa considera de vital importancia.

El centro de ocio náutico *WaterJet World* va a disponer de dos departamentos. El departamento comercial y el departamento de operaciones. Los empleados que formarán parte de cada uno de los departamentos nombrados, dispondrán de una cultura de trabajo en equipo donde se le dará elevada importancia a la comunicación y al trabajo en equipo, para de tal forma, conseguir una unión lo más perfecta posible entre dichos departamentos.

Mediante la tabla 16, se puede observar una clasificación de las vacantes disponibles conjuntamente con un resumen de las principales funciones a realizar:

DEPARTAMENTO	VACANTE	FUNCIONES
Comercial	Director comercial	<ul style="list-style-type: none">▪ Gestión del personal que conforma el departamento comercial.▪ Gestión de las redes sociales.▪ Elaboración de las previsiones de venta.▪ Estructura organizativa de venta para alcanzar los objetivos.▪ Definición de acciones comerciales.▪ Planificación y estrategias de la fuerza de ventas.▪ Negociaciones.
Comercial	Gerente comercial	<ul style="list-style-type: none">▪ Planificación de las visitas.▪ Soporte a los comerciales.▪ Acompañar a los comerciales para analizar sus fortalezas y debilidades.▪ Reuniones con el equipo de ventas.▪ Motivación al equipo de ventas.▪ Gestión del email.▪ Organización de reservas y ventas por la capacidad.



Comercial	Recepcionista y auxiliar	<ul style="list-style-type: none">▪ Atención al cliente.▪ Gestión de las ventas en la oficina de las fotos y videos.▪ Recepción y resolución de incidencias.
Comercial	Comerciales	<ul style="list-style-type: none">▪ Ponerse en contacto con personas que solicitan información.▪ Organización y preparación de las ventas.▪ Venta personal.▪ Comunicación de las promociones a los clientes.
Operaciones	Director de operaciones	<ul style="list-style-type: none">▪ Gestión del personal que conforma el departamento de operaciones.▪ Responsable de todas las decisiones diarias y funciones corporativas implicadas.▪ Aprobación de presupuestos.
Operaciones	Gerente de operaciones	<ul style="list-style-type: none">▪ Organización de los clientes.▪ Control del “tempo” de las operativas.▪ Registro de los datos de los clientes para disponer de un registro actualizado y completo.▪ Resolución de cualquier duda o problema relacionado con la operativa.▪ Envío de los e-mails diarios con toda la información correspondiente a la jornada laboral.
Operaciones	Piloto	<ul style="list-style-type: none">▪ Realización del mantenimiento básico de la lancha.▪ Pilotaje de la lancha garantizando la seguridad a los clientes.▪ Ayuda con la organización de los clientes.
Operaciones	Instructor	<ul style="list-style-type: none">▪ Responsable de impartir el curso de preparación previo a la realización de la actividad Flyboard®.▪ Demostración del acople del equipo FlyFusion a los clientes.



		<ul style="list-style-type: none">▪ Control del equipo <i>FlyFusion</i> de la lancha en el caso de los clientes principiantes.▪ Realización del reporte fotográfico durante las excursiones del <i>Furious Jetboat</i>.
Operaciones	Monitor y animador	<ul style="list-style-type: none">▪ Acompañar al piloto de la lancha en los viajes con los clientes.▪ Animar y hacer que los clientes se sientan cómodos, disfruten del viaje y sobretodo que se encuentren seguros dentro de la embarcación.▪ Dar un breve discurso con los elementos de seguridad que los clientes necesitan conocer, y durante la excursión, es el encargado de indicar de forma precisa todas las maniobras que se vayan a realizar. Capaz de realizar el discurso tanto en español como en inglés, no obstante, es preferible que disponga de un tercer idioma como puede ser el francés o el ruso.▪ Ayudar con la limpieza y el mantenimiento de los equipos.▪ Durante las sesiones del Flyboard®, realizar el reporte fotográfico.▪ Encargado de la cámara de video.

Tabla 16. Clasificación vacantes y funciones.

7.3. Organigrama. Estructura de dirección y gestión

La empresa presenta un organigrama donde quedan claramente definidos los dos departamentos que la conforman, además, se puede apreciar la necesidad de la contratación de nueve personas para llevar a cabo este proyecto de forma exitosa.

No obstante, la empresa contará con servicios externos para las cuestiones de asesoría fiscal, así como para otras obligaciones contables y mercantiles.

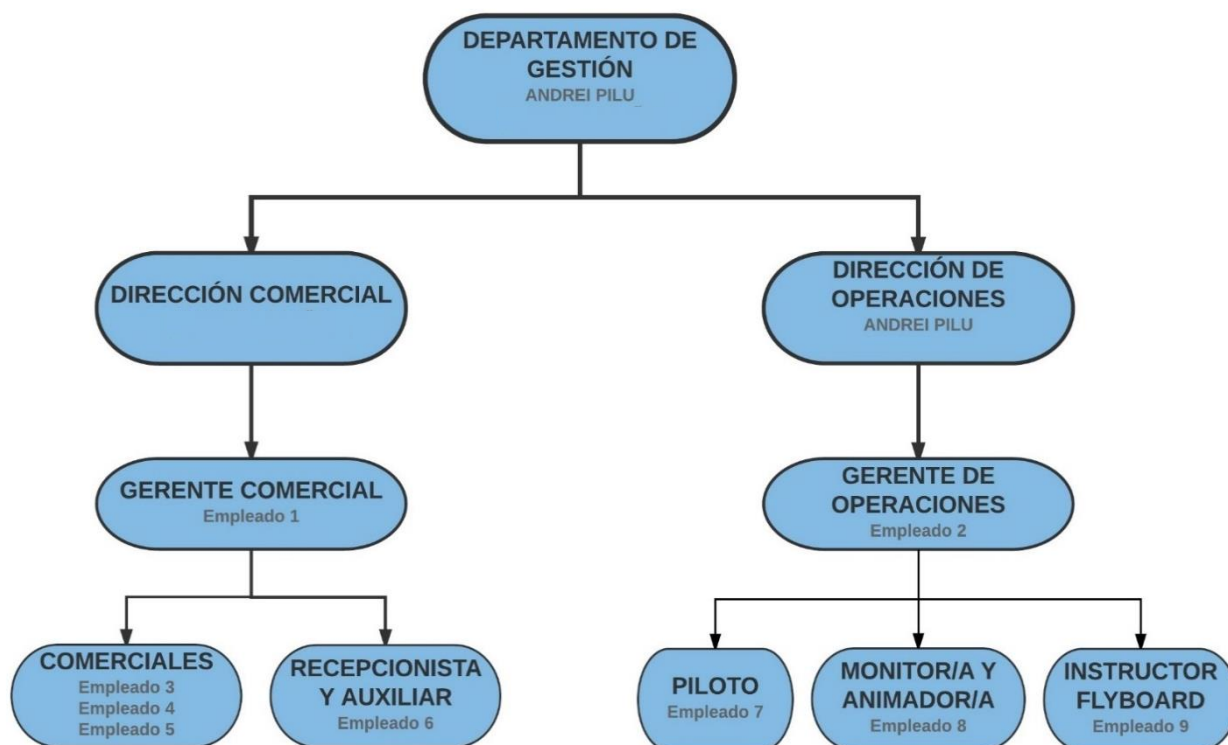


Ilustración 23. Organigrama.

7.4. Organización de recursos y medios técnicos

A escasos metros de la playa se dispondrá de dos contenedores de transporte marino reconvertidos en una oficina y un almacén. En la oficina se llevarán a cabo todas las gestiones, el recibimiento de los clientes, y la venta de las fotografías e videos. Es en el almacén donde los clientes dispondrán de unas taquillas para guardar sus objetos personales y donde los empleados podrán almacenar todo el material necesario para llevar a cabo la actividad de la empresa.

Por otro lado, tanto para la realización y registro de ventas como para la comercialización de las fotografías y videos, se utilizarán dispositivos electrónicos y programas informáticos.



7.5. Formas de contratación

El “II Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios” publicado en el BOE nº246 del 14 de octubre de 2015 (Gobierno de España, 2015), es el utilizado para regular a los empleados a contratar.

A continuación, se podrán observar algunas citas de los artículos más destacadas de dicho convenio:

Artículo 4. Ámbito Personal:

Este Convenio afectará a todos los trabajadores y empresas, tanto si estas son personas físicas como jurídicas, incluidas dentro del ámbito funcional y territorial.

Artículo 14. Forma de Contrato:

La admisión de trabajadores en las empresas, a partir de la entrada en vigor de este Convenio, se realizará mediante contrato formalizado por escrito. Igualmente se formalizarán por escrito las comunicaciones de prolongación, ampliación o prorroga de los contratos temporales.

Artículo 16. Pruebas de Aptitud:

Las empresas, previamente al ingreso de los trabajadores, podrán realizar a los mismos las pruebas de selección, prácticas psicotécnicas y médicas que consideren necesarias para comprobar si su estado físico, grado de aptitud y preparación son los adecuados para la categoría profesional y el puesto de trabajo que vayan a desempeñar.

Artículo 17. Período de Prueba y Preaviso de Cese Voluntario:

Podrá concertarse por escrito un período de prueba que, en ningún caso, podrá exceder de:

Grupos 1 y 2: 3 meses.

Grupos 3 y 4: 2 meses.

Grupo 5: 1 mes.

Artículo 18. Características Generales de los Contratos y del Personal:

Fijos o indefinidos (trabajadores que prestan sus servicios de forma permanente para la empresa que les contrata tanto sea a jornada completa como a tiempo parcial).

Fijos discontinuos (trabajadores que prestan sus servicios de forma permanente para la empresa que les contrata para realizar trabajos que no se repiten en fechas ciertas dentro del volumen normal de actividad de la empresa).



Temporales o de duración determinada (trabajadores a jornada completa o a tiempo parcial que presten sus servicios bajo cualquier modalidad contractual que no sea de carácter indefinido).

Artículo 26. Jornada de Trabajo:

La jornada laboral podrá desarrollarse en régimen de jornada partida o continuada y la misma se prestará de lunes a domingo. En jornadas continuadas de más de seis horas se establece un descanso, considerado como tiempo efectivo de trabajo, de 15 minutos.

Entre el final de una jornada y el inicio de la siguiente deberá haber 12 horas de intervalo. El número de horas diarias de los trabajadores a jornada completa no podrá ser superior a 9 horas ni inferior a 6 horas. El número de horas semanales de tiempo efectivo para los trabajadores a jornada no podrá ser superior a 45 horas durante la vigencia de este convenio.

Artículo 27. Descanso Semanal y Festivos:

Descanso semanal: Los trabajadores tendrán derecho a un descanso semanal mínimo de un día y medio durante los años 2006, 2007 y 2008. A partir del 2009 el descanso mínimo será de dos días.

Artículo 32. Estructura Salarial:

Tendrán la consideración de salario los siguientes conceptos: Salario base, es el establecido para cada categoría dentro del grupo profesional correspondiente que se indica en las tablas salariales del anexo 1 del presente convenio.

Artículo 40. Grupos Profesionales:

Grupo 4:

- *Criterios Generales: Están incluidos en este grupo los trabajadores que ejercen tareas consistentes en la ejecución de operaciones que, aunque se realicen bajo instrucciones precisas, requieren conocimientos profesionales o aptitudes prácticas. Realizan trabajos consistentes en la ejecución de tareas concretas dentro de una actividad más amplia.*
- *Formación: La formación básica requerida será la equivalente a formación profesional de primer grado, al graduado escolar o la titulación específica a la tarea que desempeñe, aunque si no se tiene podrá suplirse con un período de experiencia acreditada en un puesto de trabajo de características similares.*

Artículo 42. Principios Generales:

El presente Acuerdo sobre Código de Conducta Laboral tiene por objeto el mantenimiento de un ambiente laboral respetuoso con la convivencia normal, ordenación técnica y organización de la empresa, así como la garantía y defensa de los derechos y legítimos intereses de trabajadores y empresarios.



Artículo 52. Salud Laboral:

Los trabajadores tienen derecho a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Plan de Prevención:

La prevención de riesgos laborales deberá integrarse en el sistema general de gestión de la empresa, tanto en el conjunto de sus actividades como en todos los niveles jerárquicos de ésta, a través de la implantación y aplicación de un plan de prevención de riesgos laborales.

Este plan de prevención de riesgos laborales deberá incluir la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para realizar la acción de prevención de riesgos en la empresa, en los términos que reglamentariamente se establezcan.

Tablas salariales

Grupo profesional	Nivel	Salario – Euros	Plus transporte – Euros	Hora nocturna – Euros
Grupo 1.	–	900	1'40	0,70
Grupo 2.	1	825	1'40	0,70
	2	800	1'40	0,70
Grupo 3.	1	725	1'40	0,70
	2	680	1'40	0,70
Grupo 4.	1	645	1'40	0,70
	2	635	1'40	0,70
Grupo 5.	–	625	1'40	0,70

Ilustración 24. Tablas salariales.

En cuanto a las bases del proceso de selección de personal, serán extraídas del “II Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios”, dando lugar al siguiente procedimiento:

- Todo candidato deberá disponer de una formación mínima que tenga relación con el ambiente de la actividad de la empresa.
- Se valorará muy positivamente una previa experiencia en un puesto de trabajo similar.
- Los candidatos a las vacantes disponibles, deberán de disponer de un nivel mínimo de la lengua inglesa. Se exigirá un nivel alto del idioma para las vacantes de carácter comercial y contacto directo con el cliente, y se valorará positivamente aquellos candidatos que dispongan de varios idiomas a parte de los nativos.
- Todo candidato deberá presentarse a una entrevista donde se le podrán realizar una serie de preguntas tanto profesionales como de carácter personal.
- La empresa se reserva el derecho de, en casos concretos, pedir al candidato o ya empleado, realizar unas pruebas médicas exhaustivas.
- Todo candidato pasará un periodo de prueba de 30 días.
- Tanto durante la entrevista y sobre todo durante su estancia en la empresa, todo empleado deberá cuidar su imagen, ya que es uno de los principales representantes de la empresa.



7.6. Sistemas de retribución

7.6.1. Los sistemas de retribución

El sistema de retribución de la empresa ANDMI, S.L.U. ofrece una clara estructuración por niveles, siguiendo el organigrama visto en apartados anteriores y dando lugar a la siguiente clasificación interna:

7.6.2. Nivel 1: Dirección

En el primer nivel se sitúan las vacantes de director/a comercial i de director/a de operaciones, dando lugar a las posturas que cargan de la mayor responsabilidad dentro de la empresa.

Dichas vacantes se recompensarán económicamente con sueldos que pueden oscilar entre los 2.500€ y los 3.000€ mensuales. La oscilación de dichos valores quedará determinada por los beneficios de la empresa como también por el rendimiento del empleado.

Además de la recompensa económica mensual nombrada anteriormente, los empleados dispondrán las siguientes recompensaciones:

- Doce pagas anuales.
- Periodo de 21 días naturales de vacaciones anuales remuneradas.
- Bonificaciones en casos de superar los niveles de beneficios anuales marcados por la empresa.

7.6.3. Nivel 2: Gerencia

En el segundo escalón de la organización retributiva, se encuentran las vacantes de gerente comercial y gerente de operaciones. Los empleados situados en este escalón, dispondrán de un grado elevado de responsabilidad y actuarán como principales organizadores y controladores de la resta del personal ubicados en niveles inferiores.

Dichas vacantes se recompensarán económicamente con sueldos que pueden variar entre los 1.500€ y los 2.000€ mensuales. La oscilación de dichos valores quedará determinada por los beneficios de la empresa como también por el rendimiento del empleado.

Además de la recompensa económica mensual nombrada anteriormente, los empleados dispondrán las siguientes recompensaciones:

- Doce pagas anuales.
- Periodo de 21 días naturales de vacaciones anuales remuneradas.
- Bonos con descuentos del 50% a los familiares más cercanos, en las actividades ofrecidas por la empresa.

7.6.4. Nivel 3: Pilotos e instructores

En el tercer nivel de la organización retributiva, se localiza la figura del piloto y la del instructor. Dichas vacantes se pueden definir como “el motor de la empresa”, ya que son las personas encargadas de llevar



adelante las actividades acuáticas ofrecidas por la empresa, y en todo momento hacerlo de forma segura y ofreciendo el mejor trato posible al cliente.

Dichas vacantes se recompensarán económicamente con sueldos que pueden variar entre los 1.200€ y los 1.700€ mensuales. La oscilación de dichos valores quedará determinada por los beneficios de la empresa como también por el rendimiento del empleado.

Además de la recompensa económica mensual nombrada anteriormente, los empleados dispondrán las siguientes recompensaciones:

- Doce pagas anuales.
- Periodo de 21 días naturales de vacaciones anuales remuneradas.
- Bonos con descuentos del 30% a los familiares más cercanos, en las actividades ofrecidas por la empresa.

7.6.5. Nivel 4: Personal auxiliar

En el último nivel de la organización retributiva, se encuentran las vacantes de recepcionista/auxiliar, monitor/a-animador/a y comerciales. Aunque dichas vacantes quedan plasmadas en el último escalón, no son menos importantes que las demás, ya que disponen de contacto directo con los clientes y son los responsables de ofrecer un servicio de alta calidad.

Dichas vacantes se recompensarán económicamente con sueldos que pueden variar entre los 800€ y los 1.100€ mensuales. La oscilación de dichos valores quedará determinada por los beneficios de la empresa como también por el rendimiento del empleado.

Además de la recompensa económica mensual nombrada anteriormente, los empleados dispondrán las siguientes recompensaciones:

- Doce pagas anuales.
- Periodo de 21 días naturales de vacaciones anuales remuneradas.
- Bonos con descuentos del 30% a los familiares más cercanos, en las actividades ofrecidas por la empresa.

8. Plan económico financiero

8.1. Tipos aplicables

Los tipos aplicables de la empresa serán:

IGIC ²Soportado en las inversiones	General 7%
IGIC soportado en las compras	General 7%
IGIC soportado gastos de estructura	General 7%
IGIC repercutido medio en ventas e ingresos	General 7%
Importe medio cotización S.S. trabajadores	19%
Tipo impositivo medio estimado (Impuesto de Sociedades)	4%
Dividendos a repartir	40%

Tabla 17. Tipos aplicables.

8.2. Inversiones previstas y plan de amortizaciones

En este punto se presentan el total de las inversiones previstas para los primeros cinco años de actividad y la política de amortizaciones.

² El IGIC es el Impuesto General Indirecto Canario



PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN																
		PARTIDAS											TOTAL INVERSIONES NO CORRIENTES IGIC SOPORTADO			
		INM. INTANGIBLE			INM. MATERIAL										Financiero	Existencias iniciales
		Aplicaciones informáticas	Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa	Otras inversiones intangibles	Edificaciones	Maquinaria	Mobiliario de oficina	Equipamientos informáticos	Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa	Otras inversiones materiales						
Inversiones iniciales	Importe inversión	1.000 €	-	2.000 €	9.960 €	145.000 €	1.320 €	3.150 €	-	5.000 €	-	-	167.43	11.720		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	0 €	€		
Año 1	Importe inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16.986	-		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	€			
	Cuota amort.	333 €	-	400 €	332 €	14.500 €	132 €	788 €	-	500 €	-	-				
Año 2	Importe inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.643	-		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	€			
	Cuota amort.	333 €	-	400 €	2.490 €	14.500 €	132 €	788 €	-	1.000 €	-	-				
Año 3	Importe inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.643	-		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	€			
	Cuota amort.	333 €	-	400 €	2.490 €	14.500 €	132 €	788 €	-	1.000 €	-	-				
Año 4	Importe inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.310	-		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	€			
	Cuota amort.	-	-	400 €	2.490 €	14.500 €	132 €	788 €	-	1.000 €	-	-				
Año 5	Importe inversión	-	-	-	-	10.000 €	-	-	-	-	-	-	27.032	-		
	Vida útil	3 años	5 años	5 años	4 años	10 años	10 años	4 años	10 años	5 años	-	-	€			
	Cuota amort.	-	-	400 €	2.490 €	15.500 €	132 €	-	-	1.000 €	-	-				

Tabla 18. Presupuesto de inversión.

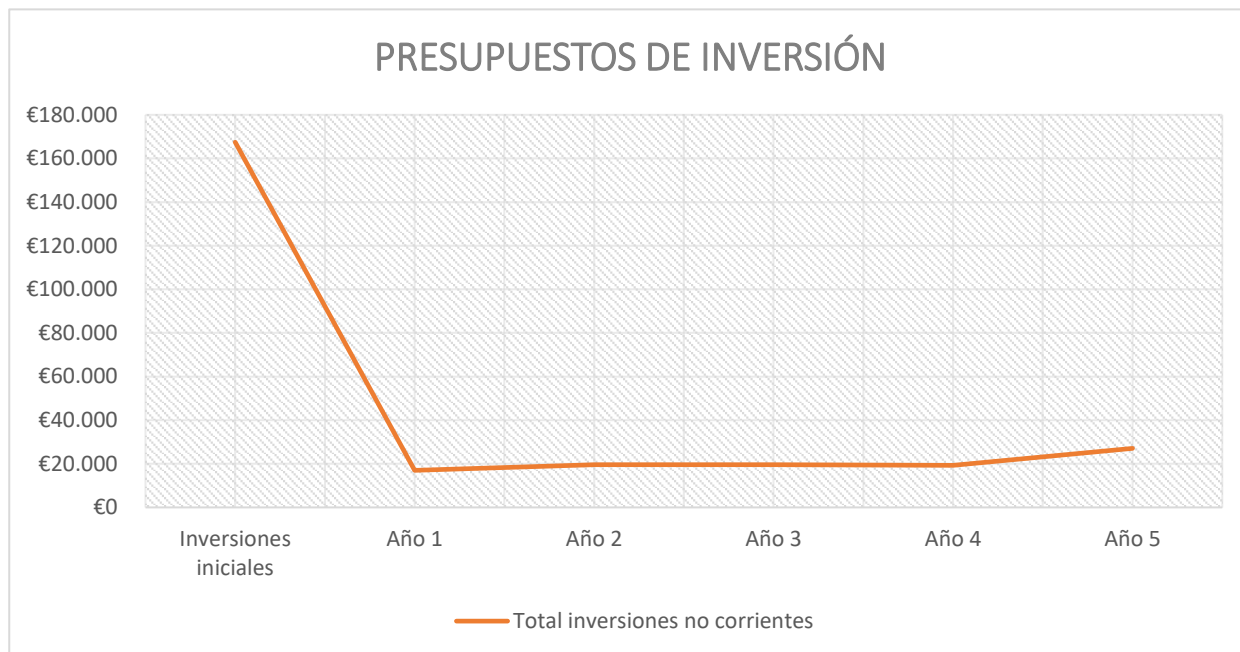


Ilustración 25. Presupuestos de inversión.

8.3. Fuentes de financiación

Para la financiación del proyecto, se ha optado por financiación a partir de *business angels* y no de entidades bancarias.

Un *business angel* es un particular solvente, que aporta capital, sus conocimientos técnicos y su red de contactos profesionales.

La principal idea, es que el *business angel* invierta en emprendedores para que puedan poner en marcha el proyecto empresarial. Suelen financiar operaciones de entre 50.000 y 300.000 euros en empresas que presenten unas perspectivas de crecimiento rápido y que le permitan una recuperación de la inversión entre tres y 5 años.

Mediante redes y webs de *business angels* del sector, se buscaría al más adecuado por el tipo de proyecto de ANDMI, S.L.U.

Se ha estimado que la estructura de financiación se base en que una empresa inversora o varias, inviertan durante el primer año de actividad para la puesta en marcha.

Las empresas que inviertan se les destinarán un 40% de beneficios anuales, de manera proporcional según la cantidad que hayan invertido cada una por individual, durante los primeros 10 años de actividad. A partir del décimo año, se dará por finalizada la colaboración con dichos inversores.

La financiación inicial será de 180.000€ procedentes de la cuantía total proporcionada por los inversores.



8.4. Previsiones de ventas e ingresos

POLÍTICA DE VENTAS											
Año comienzo ventas	Ventas										
	Producto / Servicio	FlyBoard	I.G.I.C.	Jetboat	I.G.I.C.	Videos FlyBoard (30% de clientes)	I.G.I.C.	Videos Jetboat (20% de clientes)	I.G.I.C.	Fotos Flyboat & Jetboat (40% de clientes)	I.G.I.C.I.V.A.
Año 1	Cantidad	806	7%	10.080	7%	404	7%	2.016	7%	4.570	7%
	Precio	55,00€	58,85 €	30,00 €	32,10 €	15,00 €	16,05 €	15,00 €	16,05 €	8,00 €	8,56 €
Año 2	Variación cantidad	3,00%	-	3,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	1,00%	-
	Cantidad	830	-	10.382	-	412	-	2.056	-	4.616	-
	Variación precio	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-
	Precio	56,10 €	60,30 €	30,60 €	32,74 €	15,30 €	16,37 €	15,30 €	16,37 €	8,16€	8,73 €
Año 3	Variación cantidad	3,00%	-	3,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	1,00%	-
	Cantidad	855	-	10.694	-	420	-	2.097	-	4.662	-
	Variación precio	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-
	Precio	57,22 €	61,23 €	31,21 €	33,40 €	15,61 €	16,70 €	15,61 €	16,70 €	8,32 €	8,91 €
Año 4	Variación cantidad	3,00%	-	3,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	1,00%	-
	Cantidad	907	-	11.015	-	429	-	2.139	-	4.708	-
	Variación precio	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-
	Precio	59,53 €	63,70 €	31,84 €	34,06 €	15,92 €	17,03 €	15,92 €	17,03 €	8,49 €	9,08 €
Año 5	Variación cantidad	10,00%	-	3,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	1,00%	-
	Cantidad	1.968	-	11.345	-	437	-	2.182	-	4.756	-
	Variación precio	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-	2,00%	-
	Precio	64,95 €	69,49 €	32,47 €	34,75 €	16,24 €	17,37 €	16,24 €	17,37 €	8,66 €	9,27 €

Tabla 19. Política de ventas.



RESUMEN DE VENTAS SIN IGIC						
	FlyBoard	Jetboat	Videos FlyBoard	Videos Jetboat	Fotos FlyBoard & Jetboat	TOTAL VENTAS
Año 1	44.330 €	302.400 €	6.060 €	30.240 €	36.560 €	419.590 €
Año 2	46.573 €	317.701 €	6.305 €	31.462 €	37.664 €	439.705 €
Año 3	48.930 €	333.777 €	6.560 €	32.733 €	38.802 €	460.801 €
Año 4	51.406 €	350.666 €	6.825 €	34.055 €	39.973 €	482.925 €
Año 5	54.007 €	368.410 €	7.100 €	35.431 €	41.181 €	506.128 €

Tabla 20. Resumen de ventas sin IGIC.

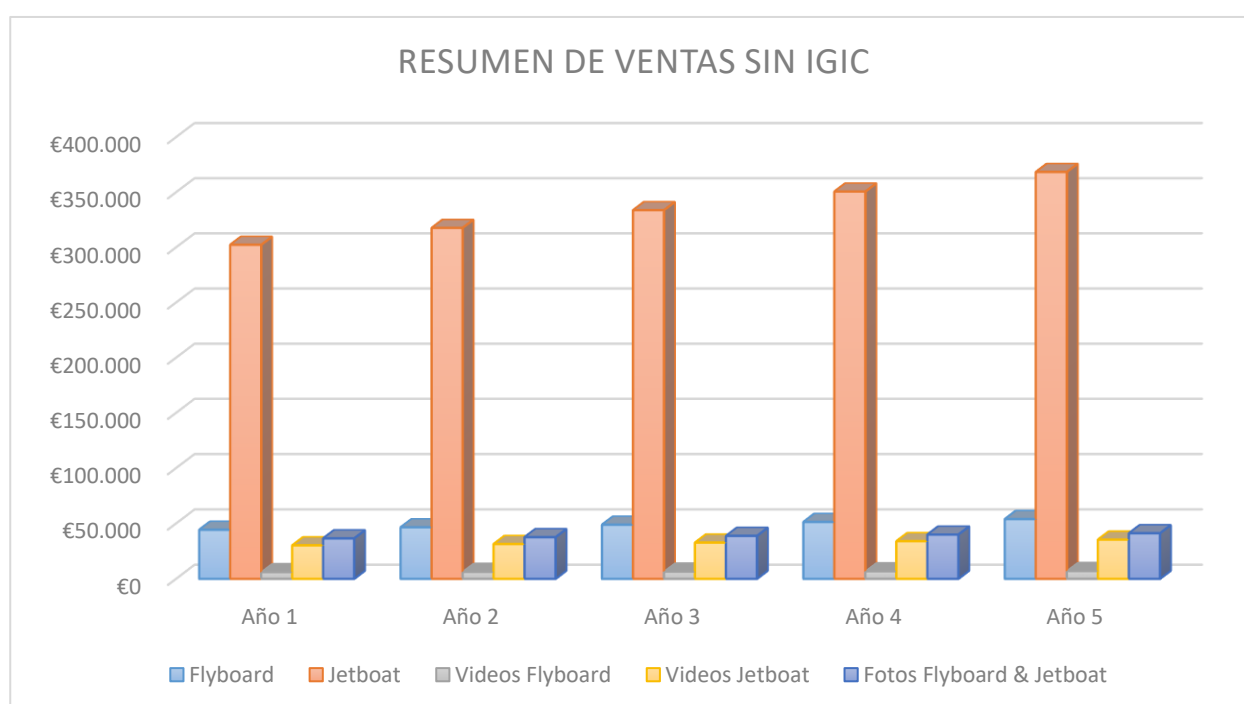


Ilustración 26. Gráfico resumen de ventas sin IGIC.



RESUMEN DE VENTAS CON IGIC						
	FlyBoard	Jetboat	Videos FlyBoard	Videos Jetboat	Fotos FlyBoard & Jetboat	TOTAL VENTAS
Año 1	47.433 €	323.568 €	6.484 €	32.357 €	39.119 €	448.961 €
Año 2	49.833 €	339.941 €	6.746 €	33.664 €	40.301 €	470.485 €
Año 3	52.355 €	357.142 €	7.019 €	35.024 €	41.518 €	493.057 €
Año 4	55.044 €	375.213 €	7.302 €	36.439 €	42.772 €	516.730 €
Año 5	57.787 €	394.199 €	7.597 €	37.911 €	44.063 €	541.557 €

Tabla 21. Resumen de ventas con IGIC.

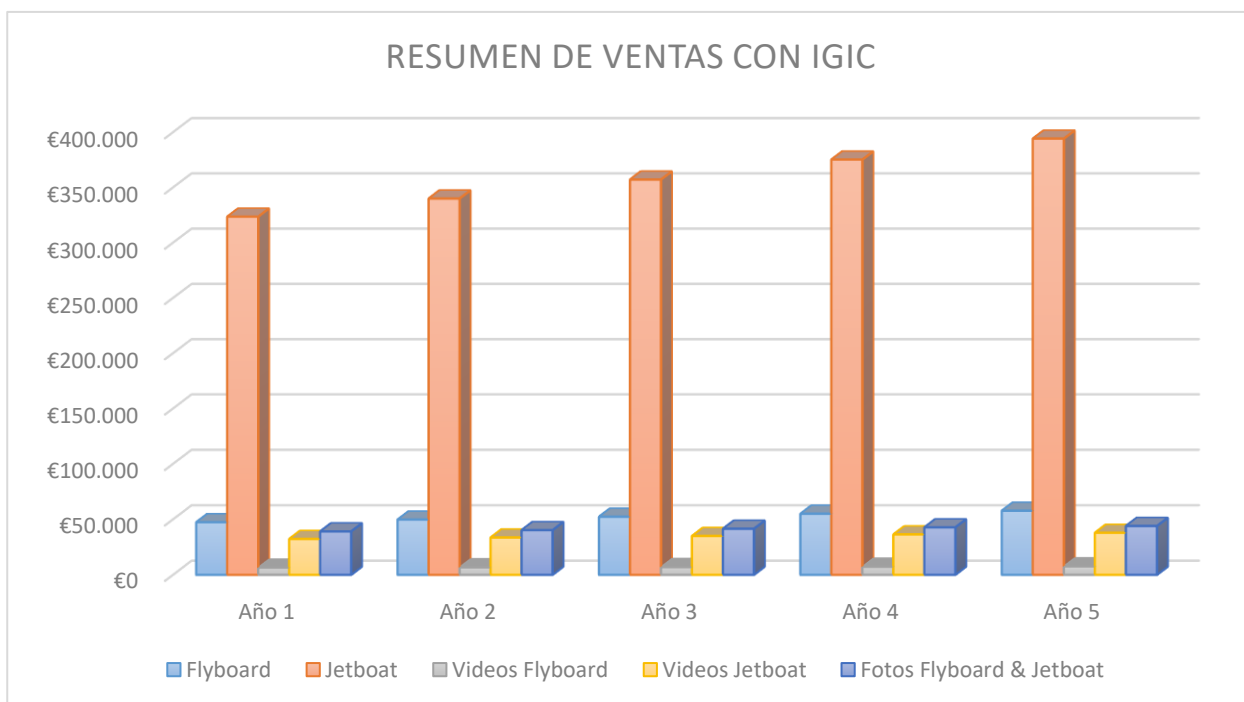


Ilustración 27. Gráfico resumen de ventas con IGIC.

Debido a que no disponemos de suficiente información para la negociación de las comisiones con las cadenas hoteleras y prescriptores, fijamos un precio de venta menor con el objetivo de disponer de un margen que incremente el precio para establecer las comisiones.

8.5. Estimaciones de costes

8.5.1. Costes Variables

De manera aproximada, los costes serán por actividad de 8h diarias y 7 días por semana, dedicando 4 horas al Flyboard® y 4 horas a excursiones con la lancha. Teniendo en cuenta que el precio medio del diésel durante el año 2016 en Tenerife es de 0.813€/L, podemos deducir un consumo aproximado de combustible igual a 1853.58€³.

Cabe destacar, en cuanto a consumo, la importancia de la actividad del Flyboard® dentro de la empresa, ya que permite un ahorro de combustible muy superior en comparación con el uso de una moto acuática.

8.5.2. Obtención consumo combustible

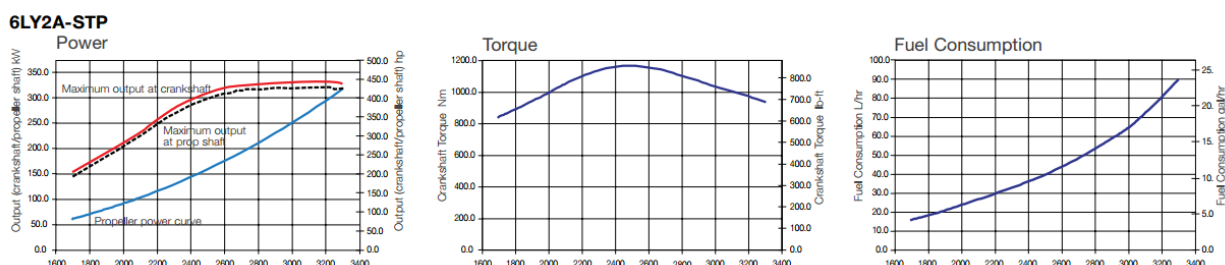


Ilustración 28. Gráficas de potencia/consumo de combustible de la embarcación Moggaro 700WJ.

(*) Manual de usuario motor [YANMAR 6LY2A-STP]

Para la obtención de consumos de combustible de la embarcación, en las diferentes fases en la que puede trabajar, se hace uso de las gráficas de potencia del manual de usuario del motor de la embarcación. De tal modo, se usan como parámetros la potencia máxima que puede ofrecer la embarcación, la potencia ideal para el equipo del Flyboard® y, finalmente, la potencia mínima necesaria.

Datos Técnicos [YANMAR 6LY2A-STP]				
Potencia [CV]		RPM		Observaciones
440	CV	3400	rpm	Máxima potencia
130	CV	2100	rpm	Potencia ideal FlyBoard®
100	CV	1800	rpm	Mínima potencia FlyBoard®

Tabla 22. Datos técnicos de la embarcación Moggaro 700WJ.

³ [((Litros/hora)*4h diarias Flyboard® + (Litros/hora)*4h diarias excursión)* 24 días trabajados * precio medio diésel]



8.5.2.1. Consumo por potencia/viaje

Máxima Potencia [440CV]		
Consumo/viaje	5,1	Galón/viaje
	22,5	Litros/viaje
Potencia ideal FlyBoard [130CV]		
Consumo/viaje	1,4	Galón/viaje
	6,3	Litros/viaje
Mínima Potencia FlyBoard [100CV]		
Consumo/viaje	1,1	Galón/viaje
	5,0	Litros/viaje

Tabla 23. Consumo por viaje.

8.5.2.2. Consumo por potencia/hora

Máxima Potencia [440CV]		
Consumo/hora	20,5	Galón/h
	90,0	L/h
Potencia ideal FlyBoard [130CV]		
Consumo/hora	5,7	Galón/h
	25,0	L/h
Mínima Potencia FlyBoard [100CV]		
Consumo/hora	4,5	Galón/h
	20,0	L/h

Tabla 24. Consumo por hora.



8.5.3. Gastos variables

GASTOS VARIABLES						
		FlyBoard	Jetboat	Videos FlyBoard	Videos Jetboat	Fotos FlyBoard & Jetboat
		Combustible				Material
Año 1	Coste unitario	5,12 €	1,52 €	-	-	1,00 €
	Unidades	806	10.080	-	-	4.570
	Coste total	4.127 €	15.362 €	-	-	4.570 €
Año 2	Variación coste	1,00%	1,00%	-	-	1,00%
	Coste unitario	5,17 €	1,54 €	-	-	1,01 €
	Unidades	830	10.382	-	-	4.616
	Coste total	4.293 €	15.981 €	-	-	4.662 €
Año 3	Variación coste	1,00%	1,00%	-	-	1,00%
	Coste unitario	5,22 €	1,56 €	-	-	1,02 €
	Unidades	855	10.694	-	-	4.662
	Coste total	4.466 €	16.625 €	-	-	4.756 €
Año 4	Variación coste	1,00%	1,00%	-	-	1,00%
	Coste unitario	5,28 €	1,57 €	-	-	1,03 €
	Unidades	881 €	11.015	-	-	4.708
	Coste total	4.646 €	17.295 €	-	-	4.851 €
Año 5	Variación coste	1,00%	1,00%	-	-	1,00%
	Coste unitario	5,33 €	1,59 €	-	-	1,04 €
	Unidades	907	11.345	-	-	4.756
	Coste total	4.833 €	17.992 €	-	-	4.949 €

Tabla 25. Gastos variables.



RESUMEN GASTOS VARIABLES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FlyBoard©	4.127 €	4.293 €	4.466 €	4.646 €	4.833 €
I.G.I.C. soportado medio	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Total con I.G.I.C.	4.416 €	4.594 €	4.779 €	4.971 €	5.172 €
Jetboat	15.362 €	15.981 €	16.625 €	17.295 €	17.992 €
I.G.I.C. soportado medio	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Total con I.G.I.C.	16.437 €	17.100 €	17.789 €	18.506 €	19.251 €
Videos FlyBoard©	-	-	-	-	-
I.G.I.C. soportado medio	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Total con I.G.I.C.	-	-	-	-	-
Videos Jetboat	-	-	-	-	-
I.G.I.C. soportado medio	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Total con I.G.I.C.	-	-	-	-	-
Fotos FlyBoard©	4.570 €	4.662 €	4.756 €	4.851 €	4.949 €
I.G.I.C. soportado medio	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Total con I.G.I.C.	4.890 €	4.988 €	5.088 €	5.191 €	5.295 €
TOTAL GASTOS VARIABLES	24.059 €	24.936 €	25.847 €	26.792 €	27.774 €
TOTAL GASTOS VARIABLES CON I.G.I.C.	25.743 €	26.681 €	27.656 €	28.668 €	29.718 €

Tabla 26. Resumen gastos variables.

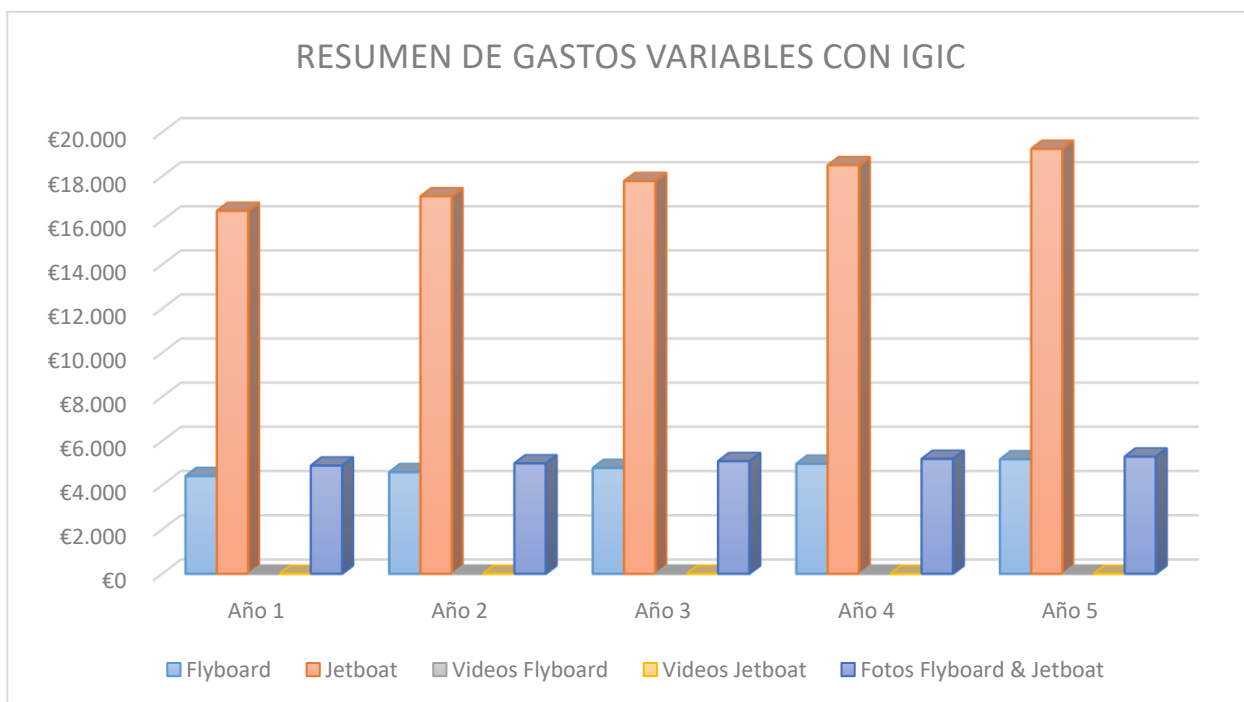


Ilustración 29. Gráfico resumen de gastos variables con IGIC.



8.5.2. Costes fijos

POLÍTICA DE GASTOS									
GASTOS DE ESTRUCTURA	Año 1	Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Importe	Variación	Importe	Variación	Importe	Variación	Importe	Variación	Importe
SERVICIOS EXTERIORES	40.900 €	-	35.872 €	-	34.972 €	-	34.189 €	-	33.512 €
Gastos de constitución y primer establecimiento	4.000 €	-	-	-	-	-	-	-	-
Arrendamientos	6.000 €	1,00%	6.060 €	1,00%	6.121 €	1,00%	6.182 €	1,00%	6.244 €
Conservación y mantenimiento	700 €	10,00%	770 €	10,00%	847 €	10,00%	932 €	10,00%	1.025 €
Servicios profesionales independientes	5.000 €	-	5.000 €	-	5.000 €	-	5.000 €	-	5.000 €
Seguros	3.000 €	-	3.000 €	-	3.000 €	-	3.000 €	-	3.000 €
Publicidad y promoción	12.000 €	-10,00%	10.800 €	-10,00%	9.720 €	-10,00%	8.748 €	-10,00%	7.873 €
Suministros	3.000 €	1,00%	3.030 €	1,00%	3.060 €	1,00%	3.091 €	1,00%	3.122 €
Teléfono	1.200 €	1,00%	1.212 €	1,00%	1.224 €	1,00%	1.236 €	1,00%	1.249 €
Otros gastos fijos	6.000 €	-	6.000 €	-	6.000 €	-	6.000 €	-	6.000 €
SUELDOS, SALARIOS Y S.S.	280.644 €	-	288.890 €	-	297.453 €	-	306.346 €	-	315.584 €
AMORTIZACIONES	16.985 €	-	19.643 €	-	19.643 €	-	19.310 €	-	17.032 €
Amortización inm. Intangible	733 €	-	733	-	733	-	400	-	400
Amortización inm. Material	16.252 €	-	18.910 €	-	18.910 €	-	18.910 €	-	16.632 €
TOTAL	338.528 €	-	344.405 €	-	352.068 €	-	359.845 €	-	366.128 €

Tabla 27. Política de gastos.

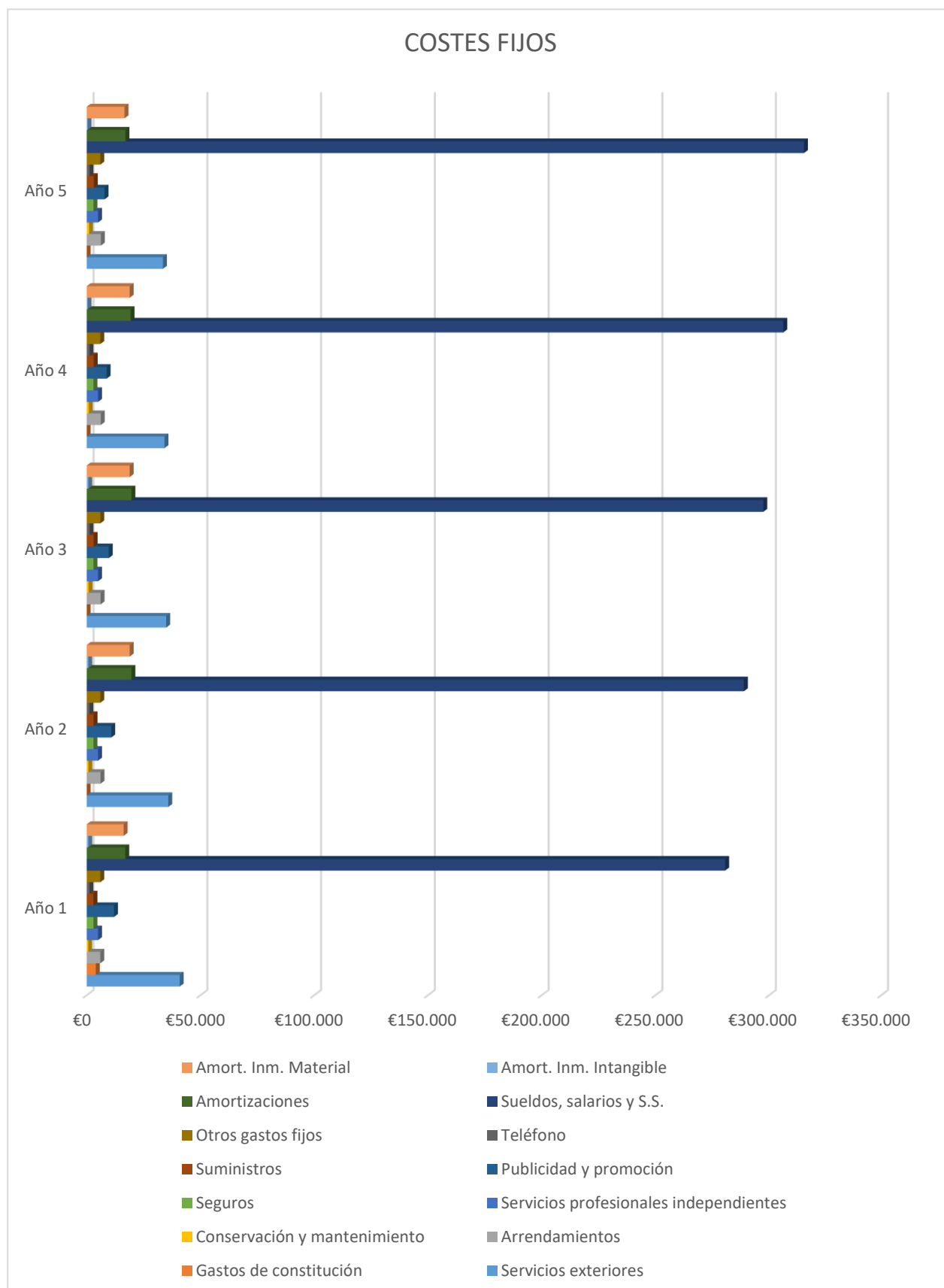


Ilustración 30. Gráfico costes fijos.

8.5.3. Costes totales

GASTOS TOTALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos variables	24.059 €	24.936 €	25.847 €	26.792 €	27.774 €
FlyBoard	4.127 €	4.293 €	4.466 €	4.646 €	4.833 €
Jetboat	15.362 €	15.981 €	16.625 €	17.295 €	17.992 €
Videos FlyBoard	-	-	-	-	-
Videos Jetboat	-	-	-	-	-
Fotos	4.570 €	4.662 €	4.756 €	4.851 €	4.949 €
Gastos estructura	338.528 €	344.405 €	352.068 €	359.845 €	366.128 €
TOTAL	362.587 €	369.341 €	377.915 €	386.637 €	393.902 €

Tabla 28. Costes totales.

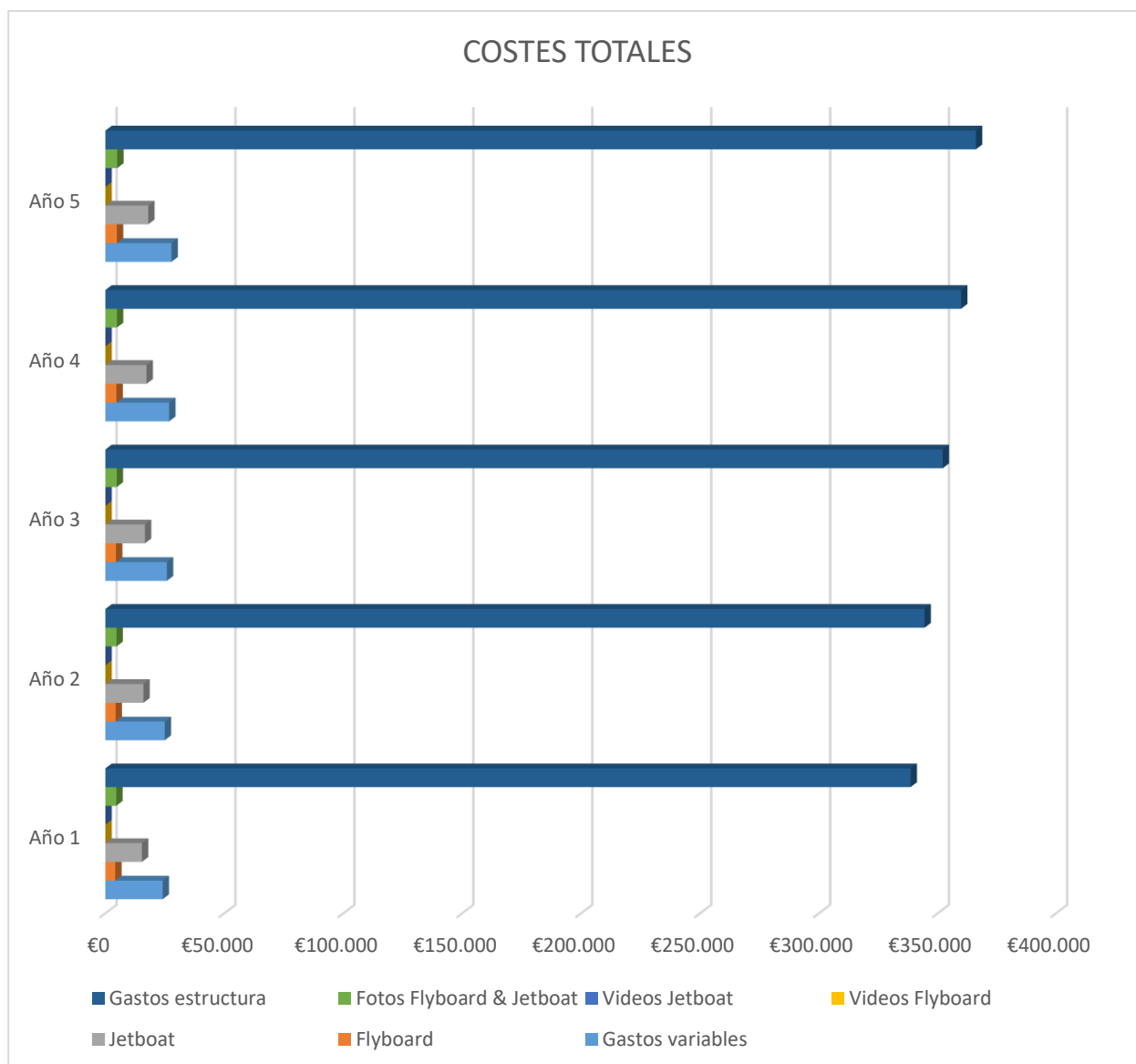


Ilustración 31. Gráfico costes totales.



8.6. Personal

GASTOS DE PERSONAL						
		Cat. 1 - Dirección	Cat. 2 - Gerencia	Cat. 3 - Pilotos e Instructores	Cat. 4 - Personal auxiliar	TOTAL
Año 1	Nº Personas	2	2	2	5	11
	Salario Bruto	37.500 €	25.416 €	20.016 €	13.800 €	-
	% S.S.	25,00%	21,00%	15,00%	15,00%	-
	Seg. Social	9.375 €	5.337 €	3.002 €	2.070 €	-
	Coste total	93.750 €	61.507 €	46.037 €	79.350 €	280.644 €
Año 2	Nº Personas	2	2	2	5	11
	Variación salario	5,00%	3,00%	2,00%	1,00%	-
	Salario Bruto	39.375 €	26.178 €	20.416 €	13.938 €	-
	% S.S.	25,00%	21,00%	15,00%	15,00%	-
	Seg. Social	9.844 €	5.497 €	3.062 €	2.091 €	-
	Coste total	98.438 €	63.352 €	46.958 €	80.144 €	288.890 €
Año 3	Nº Personas	2	2	2	5	11
	Variación salario	5,00%	3,00%	2,00%	1,00%	-
	Salario Bruto	41.334 €	26.964 €	20.825 €	14.077 €	-
	% S.S.	25,00%	21,00%	15,00%	15,00%	-
	Seg. Social	10.336 €	5.662 €	3.124 €	2.112 €	-
	Coste total	103.359 €	65.252 €	47.897 €	80.945 €	297.453 €
Año 4	Nº Personas	2	2	2	5	11
	Variación salario	5,00%	3,00%	2,00%	1,00%	-
	Salario Bruto	43.411 €	27.773 €	21.241 €	14.218 €	-
	% S.S.	25,00%	21,00%	15,00%	15,00%	-
	Seg. Social	10.853 €	5.832 €	3.186 €	2.133 €	-
	Coste total	108.527 €	67.210 €	48.855 €	81.754 €	306.346 €
Año 5	Nº Personas	2	2	2	5	11
	Variación salario	5,00%	3,00%	2,00%	1,00%	-
	Salario Bruto	45.581 €	28.606 €	21.666 €	14.360 €	-
	% S.S.	25,00%	21,00%	15,00%	15,00%	-
	Seg. Social	11.395 €	6.007 €	3.250 €	2.154 €	-
	Coste total	113.954 €	69.226 €	49.832 €	82.572 €	315.584 €

Tabla 29. Gastos de personal.

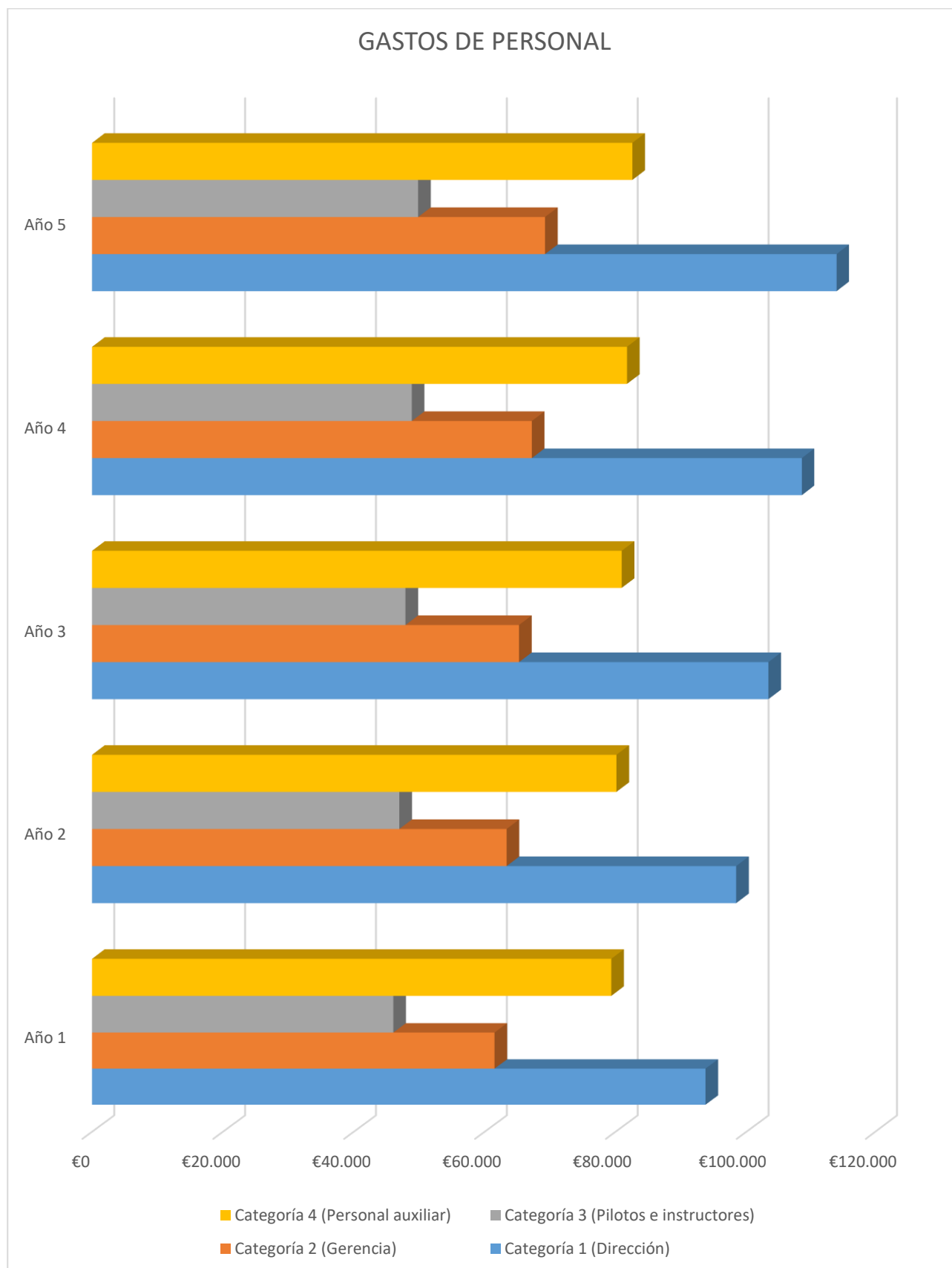


Ilustración 32. Gráfico gastos de personal.



8.7. Estados financieros

8.7.2. Cuenta de resultados previsionales

CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
TOTAL INGRESOS	419.590 €	100,00%	439.705 €	100,00%	460.801 €	100,00%	482.925 €	100,00%	506.128 €	100,00%
Ingresos por ventas	419.590 €	100,00%	439.705 €	100,00%	460.801 €	100,00%	482.925 €	100,00%	506.128 €	100,00%
Costes variables unidades vendidas	24.059 €	5,73%	24.936 €	5,67%	25.847 €	5,61%	26.792 €	5,55%	27.774 €	5,49%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	395.531 €	94,27%	414.769 €	94,33%	434.954 €	94,39%	456.133 €	94,45%	478.355 €	94,51%
Servicios exteriores	40.900 €	9,75%	35.872 €	8,16%	34.972 €	7,59%	34.189 €	7,08%	33.512 €	6,62%
VALOR AÑADIDO BRUTO AL C. DE LOS F.	354.631 €	84,52%	378.897 €	86,17%	399.982 €	86,80%	421.944 €	87,37%	444.842 €	87,89%
Gastos de personal	280.644 €	66,89%	288.890 €	65,70%	297.453 €	64,55%	306.346 €	63,44%	315.584 €	62,35%
RESULTADO BRUTO	73.988 €	17,63%	90.007 €	20,47%	102.529 €	22,25%	115.598 €	23,94%	129.259 €	25,54%
Amortizaciones y otras depreciaciones	16.985 €	4,05%	19.643 €	4,47%	19.643 €	4,26%	19.310 €	4,00%	17.032 €	3,37%
BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	57.003 €	13,59%	70.364 €	16,00%	82.886 €	17,99%	96.288 €	19,94%	112.227 €	22,17%
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	57.003 €	13,59%	70.364 €	16,00%	82.886 €	17,99%	96.288 €	19,94%	112.227 €	22,17%



Impuesto sobre beneficios	2.280 €	0,54%	2.815 €	0,64%	3.315 €	0,72%	3.852 €	0,80%	4.489 €	0,89%
BENEFICIO NETO	54.723 €	13,04%	67.549 €	15,36%	79.570 €	17,27%	92.436 €	19,14%	107.738 €	21,29%
Dividendos a socios	24.625 €	5,87%	30.397 €	6,91%	35.807 €	7,77%	41.596 €	8,61%	48.482 €	9,58%
BENEFICIO RETENIDO	30.098 €	7,17%	37.152 €	8,45%	43.764 €	9,50%	50.840 €	10,53%	59.256 €	11,71%

Tabla 30. Cuenta de resultados provisionales.

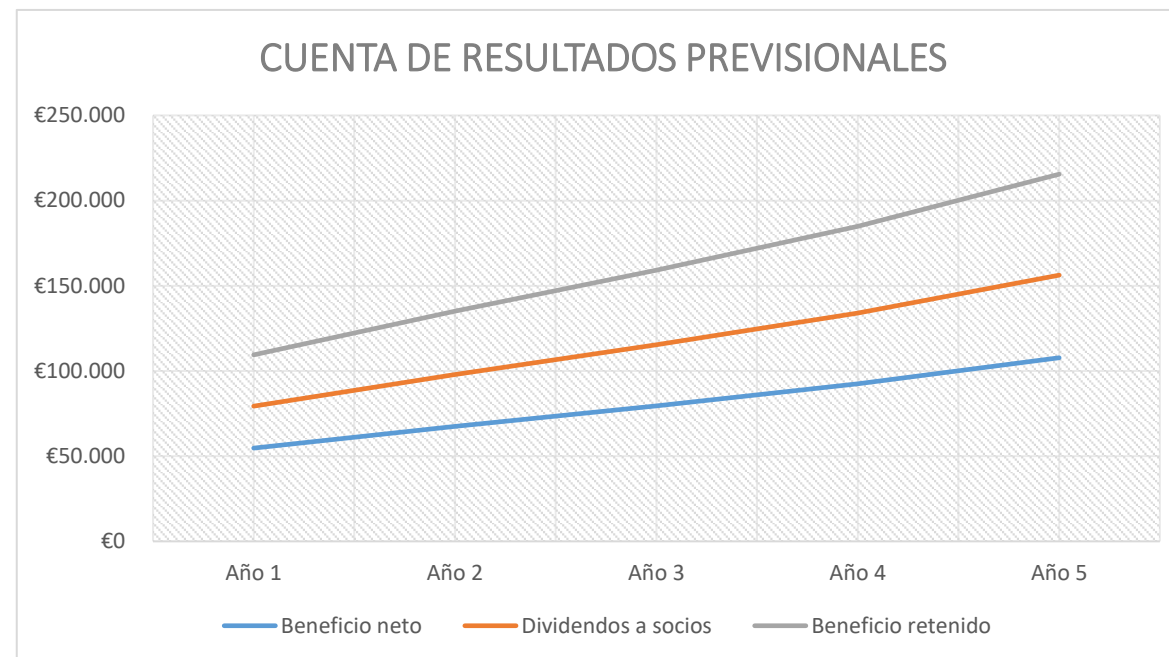


Ilustración 33. Gráfico cuenta de resultados previsionales.



8.7.3. Balance de situación

	Inicial		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
ACTIVO NO CORRIENTE	167.430 €	93,02%	150.445 €	61,12%	130.802 €	45,12%	111.160 €	0,00%	91.850 €	23,12%	84.818 €	18,26%
Intangible	3.000 €	1,67%	3.000 €	1,22%	3.000 €	1,03%	3.000 €	0,88%	3.000 €	0,76%	3.000 €	0,65%
Fondo de amortización	-	-	733 €	0,30%	1.467 €	0,51%	2.200 €	0,65%	2.600 €	0,65%	3.000 €	0,65%
Material	164.430 €	91,35%	164.430 €	66,80%	164.430 €	56,72%	164.430 €	48,38%	164.430 €	41,38%	174.430 €	37,56%
Fondo de amortización	-	-	16.252 €	6,60%	35.161 €	12,13%	54.071 €	15,91%	72.980 €	18,37%	89.612 €	19,30%
ACTIVO CORRIENTE	12.570 €	6,98%	95.703 €	38,88%	159.084 €	54,88%	228.692 €	67,29%	305.470 €	76,88%	379.595 €	81,74%
Otras cuentas a cobrar	11.720 €	6,51%	6.206 €	2,52%	6.631 €	2,29%	7.000 €	2,06%	7.384 €	1,86%	7.785 €	1,68%
Tesorería	850 €	0,47%	89.497 €	36,36%	152.453 €	52,59%	221.692 €	65,23%	298.086 €	75,02%	371.810 €	80,06%
TOTAL ACTIVO	180.000 €	100,00%	246.148 €	100,00%	289.886 €	100,00%	339.851 €	100,00%	397.320 €	100,00%	464.413 €	100,00%
PATRIMONIO NETO	180.000 €	100,00%	210.098 €	85,35%	247.250 €	85,29%	291.013 €	85,63%	341.853 €	86,04%	401.109 €	86,37%
Capital	180.000 €	100,00%	180.000 €	73,13%	180.000 €	62,09%	180.000 €	52,96%	180.000 €	45,30%	180.000 €	38,76%
Resultados ejercicios anteriores	-	-	-	-	30.098 €	10,38%	67.250 €	19,79%	111.013 €	27,94%	161.853 €	34,85%



Resultados del ejercicio	-	-	30.098 €	12,23%	37.152 €	12,82%	43.764 €	12,88%	50.840 €	12,80%	59.256 €	12,76%
PASIVO CORRIENTE	-	-	36.050 €	14,65%	42.637 €	14,71%	48.838 €	14,37%	55.466 €	13,96%	63.303 €	13,63%
Dividendos a pagar	-	-	24.625 €	10,00%	30.397 €	10,49%	35.807 €	10,54%	41.596 €	10,47%	48.482 €	10,44%
H.P. acreedora por distintos conceptos	-	-	7.662 €	3,11%	8.355 €	2,88%	9.020 €	2,65%	9.727 €	2,45%	10.541 €	2,27%
Organismos de la S.S. acreedores	-	-	3.763 €	1,53%	3.884 €	1,34%	4.011 €	1,18%	4.143 €	1,04%	4.280 €	0,92%
TOTAL PASIVO + NETO	180.000 €	100,00%	246.148 €	100,00%	289.886 €	100,00%	339.851 €	100,00%	397.320 €	100,00%	464.413 €	100,00%
FONDO DE ROTACIÓN	12.570 €	6,98%	59.652 €	24,23%	116.447 €	40,17%	179.854 €	62,92%	250.003 €	62,92%	316.291 €	68,11%
NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDOS (FONDO DE MANIOBRA)	-	-	11.425 €	4,64%	12.239 €	4,22%	13.031 €	3,49%	13.870 €	3,49%	14.822 €	3,19%

Tabla 31. Balance de situación.

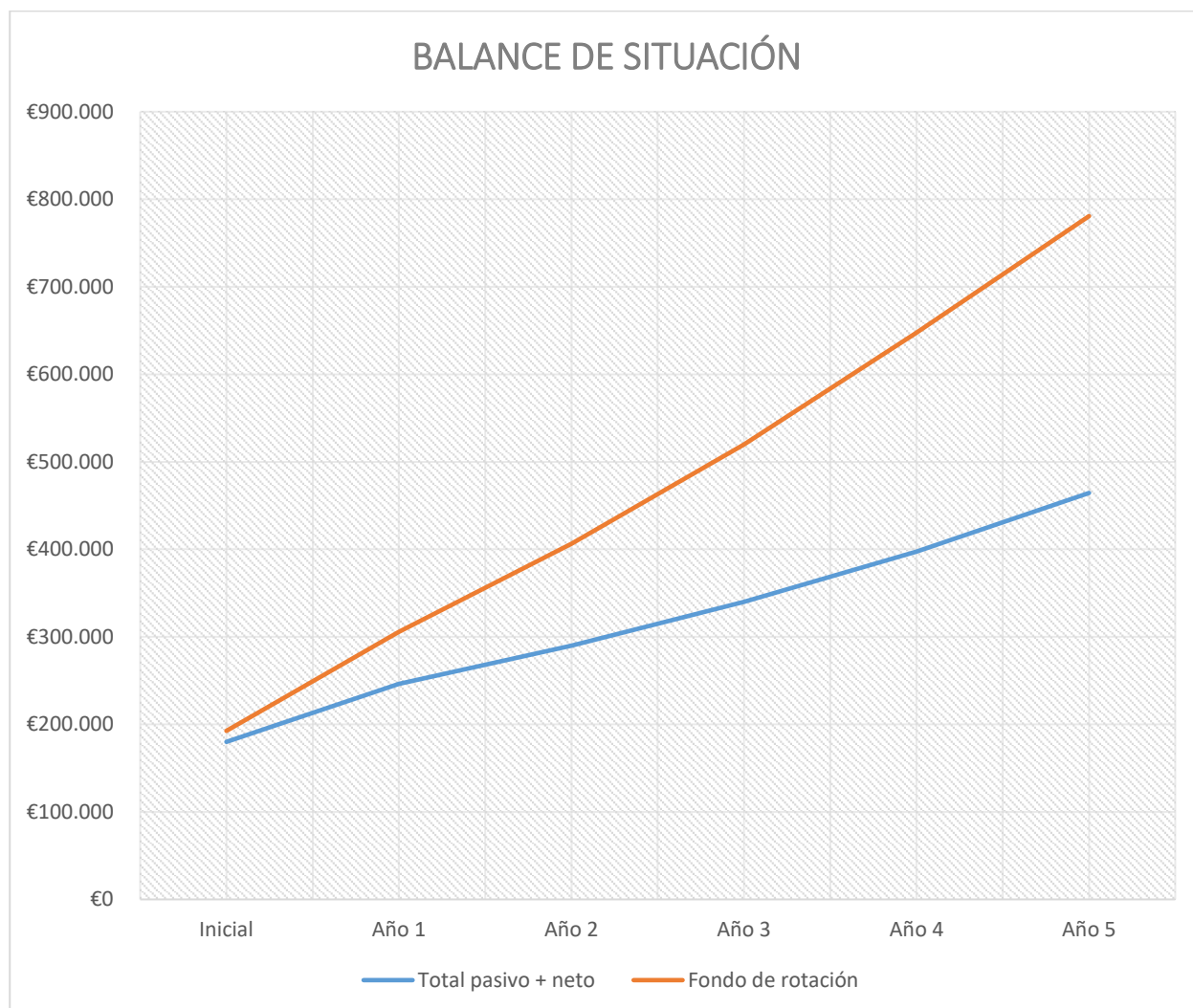


Ilustración 34. Gráfico balance de situación.



8.7.4. Previsiones de tesorería

PREVISIONES DE TESORERÍA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	88.647 €	87.582 €	99.636 €	112.200 €	125.321 €
Cobros de clientes	419.590 €	439.705 €	460.801 €	482.925 €	506.128 €
Pagos a proveedores	24.059 €	24.936 €	25.847 €	26.792 €	27.774 €
Pagos al personal	195.574 €	201.185 €	207.008 €	213.052 €	219.327 €
Pagos a H.P.	28.394 €	40.711 €	41.848 €	43.102 €	44.405 €
Pagos a O.S.S.	42.017 €	47.139 €	48.675 €	50.274 €	51.938 €
Otros cobros/pagos	40.900 €	35.872 €	34.972 €	34.189 €	33.512 €
Pagos del ejercicio impuesto al resultado	-	2.280 €	2.815 €	3.315 €	3.852 €
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	-	-	-	-	10.000 €
Pagos por adquisición de activos fijos	-	-	-	-	10.000 €
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	-	24.625 €	30.397 €	35.807 €	41.596 €
Pagos de dividendos	-	24.625 €	30.397 €	35.807 €	41.596 €
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	88.647 €	62.957 €	69.239 €	76.393 €	73.724 €
Saldo de Tesorería inicial	850 €	89.497 €	152.453 €	221.692 €	298.086 €
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	89.497 €	152.453 €	221.692 €	298.086 €	371.810 €

Tabla 32. Previsiones de tesorería.

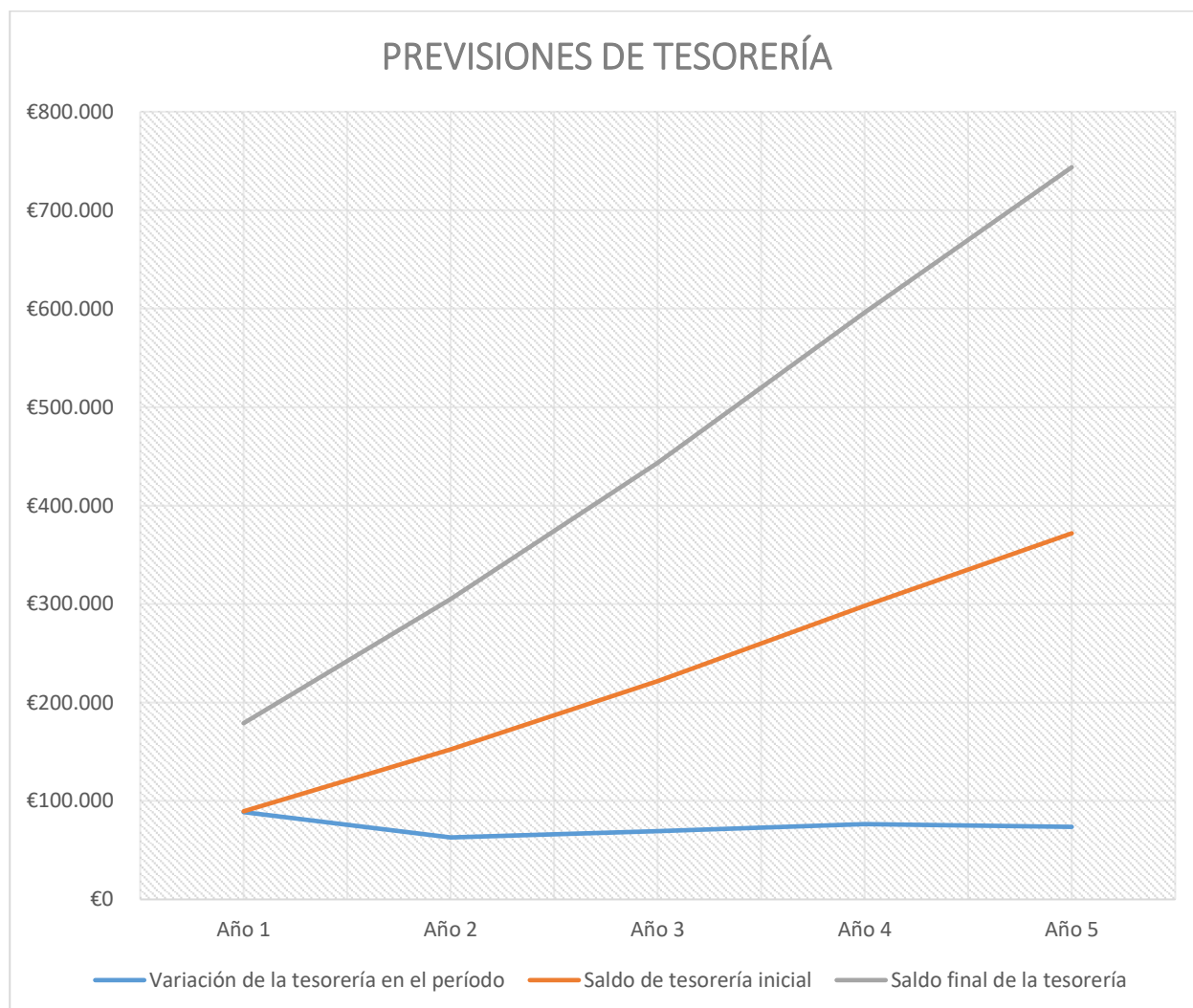


Ilustración 35. Gráfico previsiones de tesorería.



9. Plan jurídico-fiscal

9.1. Determinación de la forma jurídica

9.1.1. La determinación de la forma jurídica

Para crear una empresa, uno de los primeros pasos es la elección de la forma jurídica.

Los principales factores que determinan la elección son:

- Tipo de actividad a ejercer.
- Número de personas del proyecto.
- Responsabilidad de los promotores del proyecto.
- Relaciones que mantienen los socios entre sí.
- Necesidades económicas del proyecto.
- Aspectos fiscales de la empresa.

Mediante la tabla 33, se pueden observar las formas jurídicas que se aplican a la empresa ANDMI, S.L.U.



9.1.2. Cuadro formas jurídicas

FORMA JURÍDICA	Nº MINIMO DE SOCIOS	CAPITAL SOCIAL MINIMO	RESPONSABILIDAD	REG. SEGURIDAD SOCIAL SOCIOS TRABAJADORES	REGIMEN FISCAL	ORGANOS DE ADMINISTRACION
EMPRESARIO INDIVIDUAL						
Empresario individual	1	No	Ilimitada	Régimen especial trabajadores autónomos	IRPF	El propio empresario individual
Emprendedor Responsabilidad Limitada	1	No	Ilimitada con protección a la vivienda	Régimen especial trabajadores autónomos	IRPF	El propio empresario individual
Sociedad Civil	Mín. 2	No	Ilimitada	Régimen especial trabajadores autónomos	IRPF	Administrador único, varios o todos los socios
Comunidad de bienes	Mín. 2	No	Ilimitada	Régimen especial trabajadores autónomos	IRPF	Administrador único, varios o todos los socios
SOCIEDADES MERCANTILES						
Sociedad Limitada	Mín. 1	3.000,00€ Totalmente suscrito y	Limitada al capital social aportado	Régimen General o Autónomos	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administradores o



		desembolsado desde el inicio				consejo de Administración
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	1	Aportación sucesiva del capital social de 3000 euros	Limitada al capital social de 3.000 euros	Régimen General o Autónomos	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administradores o consejo de Administración
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Entre 1 y 5	Entre 3.012 y 120.202 € mediante aportaciones dinerarias	Limitada al capital social aportado	Régimen General o Autónomos	Impuesto de Sociedades	Órgano unipersonal o pluripersonal formado por los socios
Sociedad Anónima	Mín. 1	60.000,00€ con desembolso inicial del 25%.	Limitada al capital social aportado	Régimen General o Autónomos (todos los socios tienen que tener el mismo régimen)	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administradores o consejo de Administración
SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES						
Sociedad Laboral	Mín. 3 (Mínimo de 2 con contrato indefinido y el más del 50% del capital social)	Con S.L. 3.000,00€ totalmente suscrito y desembolsado al inicio. Con S.A. 60.000,00€ Desembolso mín. 25% desembolso inicial	Limitada al capital social aportado	Régimen General o Autónomos	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administradores o consejo de Administración



Cooperativa de trabajo asociado	Coop. 1º grado: mín. 3 socios trabajadores. Coop. 2º grado: mín. 2 Cooperativas	Según estatutos (ningún socio puede poseer más de 1/3)	Limitada al capital social aportado	Régimen General o Autónomos (todos los socios tienen que tener el mismo régimen)	Impuesto de Sociedades	Asamblea General, Consejo, Rector e Intervención
---------------------------------	---	--	--	---	---------------------------	--

Tabla 33. Cuadro de formas jurídicas.



9.1.3 Forma elegida para el proyecto

Se considera que las Sociedades de Responsabilidad Limitada son las más idóneas en el caso que:

- Se disponga de un capital mínimo de 3.012,00€.
- No se disponga de mucho dinero líquido para invertir.
- Se quiere tener algo más que un simple negocio.
- Se desea mantener el patrimonio personal al margen de la actividad empresarial, sin correr riesgos individualmente.
- Si se trata de una pequeña o mediana empresa.
- Si se quiere aprovechar de las ventajas de las sociedades mercantiles.
- Si se quiere llevar a cabo una gestión personalizada de la empresa.
- Si hay pocos socios, siendo mínimo uno.

Se considerará ser una Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal, por el hecho de que todas las participaciones en que se divide el capital social pertenecerán al único socio.

Se adquirirá esta condición en el mismo momento de la constitución de la empresa, porque el único socio fundador suscribirá y desembolsará todas las participaciones del capital social.

Esta condición adquirida, deberá constar públicamente como razón social, la condición de unipersonal, de manera que tras las siglas S.L se indicará unipersonal o S.L.U.

La responsabilidad del único socio de la empresa, se limitará a la aportación, que será la totalidad del capital.

En la escritura de constitución y los estatutos de la sociedad deberá intervenir un notario y presentarlo en el Registro Mercantil, deberán contener:

- Identificación de los socios.
- Razón social.
- Objeto y actividad social.
- Domicilio social.
- Fecha de cierre del ejercicio social.
- Duración de la sociedad (indefinida).
- Capital social.
- Numero de participaciones en que se divide el capital con su valor nominal y su numeración correlativa.
- Valoración de las aportaciones en especies.
- Forma de organización de la administración social.
- Formas de deliberación de los acuerdos entre los socios.
- Designación de administradores y representantes.



9.1.4. Ventajas y desventajas de una Sociedad de Limitada Unipersonal

Ventajas:

- Limitación de la responsabilidad, ya que será limitada al capital aportado.
- Tiene el mismo carácter democrático que los órganos de gobierno de una Sociedad Anónima.
- Se puede hacer la tramitación telemática de la sociedad, agilizando los tiempos de constitución e inscripción.

Desventajas:

- Capital mínimo de 3.000,00€ íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución.
- Depende del beneficio obtenido, el Impuesto de Sociedades puede presentarse como desventaja frente al IGIC.
- No se podrán acoger a bonificaciones de las cuotas de autónomos de la Seguridad Social.
- No podrán disfrutar de la Subvención de Promoción del Empleo Autónomo.

9.2. Proceso de constitución

El proceso de constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada se basa en:

- a) Registro Mercantil Central: se tiene que solicitar la certificación negativa del nombre de la Sociedad, consiste en un certificado acreditativo de que no hay ninguna otra Sociedad con el mismo nombre de la que se pretende constituir.
- b) Agencia Tributaria: se tendrá que solicitar el número de identificación fiscal (NIF) de personas jurídicas de carácter provisional y aportar toda la documentación necesaria. El NIF será definitivo cuando se aporte una copia de la escritura pública de constitución, los estatutos sociales y la certificación de inscripción al Registro Público. Para obtener un NIF temporal se tendrá que cumplimentar el Modelo 036 y presentarlo en la delegación que corresponda proporcionado por la Agencia Tributaria, también se tendrá que presentar un acuerdo de voluntades o de cotitularidad de la empresa donde conste la denominación social, la forma jurídica, el domicilio fiscal y social, el objeto social, la fecha de cierre del ejercicio social, la cifra de capital social prevista, el NIF de los socios fundadores con su domicilio social y el % de participación, la identificación de los administradores y, finalmente, la firma de los socios. Posteriormente, se tendrá que solicitar el NIF definitivo con la documentación que corresponda. (Agencia Tributaria, 2016)

Por la Agencia tributaria, referente al NIF de personas jurídicas y entidades:

“Toda persona jurídica, así como los obligados tributarios a que se refiere el artículo 35.4 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria tendrán un número de identificación fiscal para sus relaciones de naturaleza o con trascendencia tributaria.



El Real Decreto 1065/2007, en vigor el 1 de enero de 2008, que aprueba el Reglamento General de las actuaciones y los procedimientos de gestión e inspección tributaria y de desarrollo de las normas comunes de los procedimientos de aplicación de los tributos, recoge las reglas generales de asignación y revocación, la composición del número de identificación fiscal y la forma en que debe utilizarse en las relaciones de naturaleza o con trascendencia tributaria, en cumplimiento de la disposición adicional sexta de la Ley General Tributaria.

El número de identificación fiscal de las personas jurídicas y entidades sin personalidad jurídica estará compuesto por nueve caracteres, con la siguiente composición:

- 1. Una letra, que informará sobre la forma jurídica, si se trata de una entidad española, o, en su caso, el carácter de entidad extranjera o de establecimiento permanente de una entidad no residente en España.*
 - 2. Un número aleatorio de siete dígitos.*
 - 3. Un carácter de control.*
- c) Notario: se tiene que hacer una escritura pública delante notario, donde los socios fundadores tienen que firmar la escritura de Constitución de la Sociedad. Esta escritura contendrá la identidad de los socios, la certificación negativa de la denominación social solicitada en el Registro Mercantil Central, los Estatutos Sociales, la acreditación del reembolso del capital social, si se han realizado aportaciones no dinerarias por parte de los socios y las participaciones asignadas, la voluntad de constituir la sociedad, la identidad de los administradores, pactos y condiciones que los socios crean conveniente establecer. Esta escritura se deberá presentar en el Registro Mercantil Provincial.
- d) Registro Mercantil Provincial: se tiene que inscribir la empresa en el Registro Mercantil para poder tener plena capacidad jurídica. Se tendrá que inscribir obligatoriamente si es sociedad con la documentación correspondiente, la Escritura Pública de Constitución, la fotocopia del número de Identificación Fiscal (provisional o definitivo) y la liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales si se aplicará el caso.

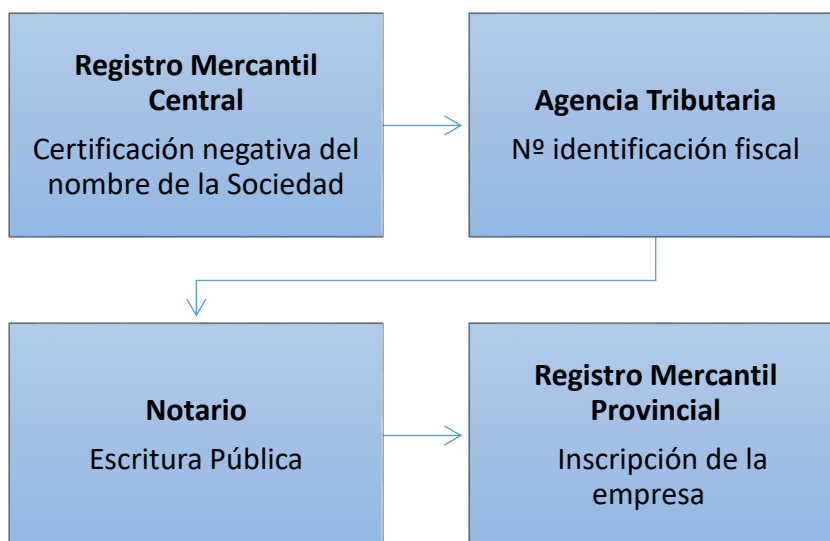


Ilustración 36. Pasos para la constitución de una sociedad.

9.3. Impuestos y obligaciones fiscales

La Agencia Tributaria fija los impuestos como obligatorios por ley. Las Islas Canarias gozan de un régimen económico y fiscal especial debido a su localización (Gobierno de España, 2014) ⁴.

Las Islas Canarias poseen una imposición indirecta diferente al régimen general del resto de España.

- **Impuesto IGIC (Impuesto General Indirecto Canario):** es un impuesto como el IVA (Impuesto del valor añadido) del territorio nacional que no se aplica en Canarias. En Canarias se aplica un 7%.
- **Impuesto de Sociedades:** dentro del Régimen especial de la Zona Especial Canaria (ZEC) el Impuesto de Sociedades se sitúa en el 4%, así se potencian la creación de empresas.

9.3.1. Reglamento de Desarrollo de la Ley 19/1994

(Reglamento de desarrollo de la ley 19/1994, de 6 de julio, de modificación del régimen económico y fiscal de canarias, en las materias referentes a los incentivos fiscales en la imposición indirecta, la reserva para inversiones en canarias y la zona especial canaria).

Para poder beneficiarse del ZEC⁵, deben estar autorizadas por el Consorcio de la ZEC y cumplir los siguientes requisitos (Art. 42 Aplicación de los requisitos previstos para las Islas de Gran Canaria y Tenerife):

⁴ Ley 28/2014, de 27 de noviembre, por la que se modifican la Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido, la Ley 20/1991, de 7 de junio, de modificación de los aspectos fiscales del Régimen Económico Fiscal de Canarias, la Ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales, y la Ley 16/2013, de 29 de octubre, por la que se establecen determinadas medidas en materia de fiscalidad medioambiental y se adoptan otras medidas tributarias y financieras.

⁵ Título V de la Ley 19/1994 (modificada por Real Decreto-Ley 12/2006 y por Real Decreto-Ley 15/2014).

- Acreditar viabilidad del proyecto empresarial como la cuenta de resultados y el balance previsional en un horizonte temporal de tres años, información fuentes financiación.
- Acreditar solvencia empresarial.
- Domicilio social y sede en la zona geográfica de la ZEC.
- Mínimo un administrador de la empresa residiendo en las Canarias.
- Realizar una inversión mínima dentro de los dos primeros años desde su autorización de 100.000 euros (en las islas de Tenerife y Gran Canaria) o de 50.000 euros (en el resto de las islas).
- Crear un mínimo de 5 puestos de trabajo (en las islas de Tenerife y Gran Canaria) o de 3 puestos de trabajo (en el resto de las islas).

9.3.2. Otras ventajas fiscales de las empresas ZEC

- Están exentos de retención los dividendos distribuidos por filiales entidades ZEC a sus sociedades matrices en otro país de la Unión Europea y con el resto de países con los que España haya firmado un convenio para evitar la doble imposición.
- Exención en el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Exención en el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC) para las entregas de bienes y prestaciones de servicios entre entidades ZEC y en las importaciones.

En las Canarias las empresas que desarrollan actividades económicas se acogen a una bonificación de este, como también en el IRPF, esta bonificación puede alcanzar el 90% del beneficio no distribuido. Con la bonificación del impuesto de Sociedad o IRPF, las empresas deben materializar el importe de la dotación RIC (Reserva para Inversiones en Canarias) en inversiones quedando estas afectadas, al desarrollo de su actividad con carácter general de 5 años. El RIC sirve principalmente para mantener los activos renovados y así reforzar el valor del Patrimonio Neto de la empresa.

9.3.3. Deducción por Inversiones en Canarias

Tanto el Impuesto sobre Sociedades como el IRPF, en Canarias gozan de un régimen fiscal especial en cuanto a deducciones.

- Deducción del 25% para Inversiones en Activos Fijos.



Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Las Entidades ZEC estarán exentas de tributación por este impuesto en los siguientes casos:

- La adquisición de bienes y derechos destinados al desarrollo de la actividad de la Entidad ZEC en el ámbito geográfico de la ZEC.
- Las operaciones societarias realizadas por las Entidades ZEC, salvo su disolución.
- Los actos jurídicos documentados vinculados a las operaciones realizadas por dichas entidades en el ámbito geográfico de la ZEC.

Impuesto General Indirecto Canario (IGIC)

En el régimen de la ZEC estarán exentas de tributación por el IGIC las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas por las Entidades ZEC entre sí, así como las importaciones de bienes realizadas por las mismas.

Compatibilidad con otros incentivos fiscales del REF

Con el límite de la normativa comunitaria en materia de acumulación de ayudas y bajo ciertas condiciones, las ventajas fiscales de la ZEC son compatibles con otros incentivos fiscales del REF como la Reserva para Inversiones, la Deducción por Inversiones y las Zonas Francas.



¿QUÉ ES LA ZONA ESPECIAL CANARIA? (ZEC)

La Zona Especial Canaria (ZEC) es una zona de baja tributación que se crea en el marco del Régimen Económico y Fiscal (REF) de Canarias, con la finalidad de promover el desarrollo económico y social del Archipiélago y diversificar su estructura productiva.

La ZEC fue autorizada por la Comisión Europea en el mes de enero de 2000 y está regulada por la Ley 19/94 de 6 de julio de 1994.

¿QUIÉNES PUEDEN INSTALARSE EN LA ZEC?

En general, todas aquellas entidades y sucursales que pretendan desarrollar una actividad industrial, comercial o de servicios, encuadradas dentro de un listado de actividades permitidas.



¿QUÉ REQUISITOS SON NECESARIOS PARA SER ENTIDAD ZEC?

- Ser una entidad o sucursal de nueva creación con domicilio y sede de dirección efectiva en el ámbito geográfico de la ZEC.
- Al menos uno de los administradores deberá residir en Canarias.
- Realizar una inversión mínima de 100.000€ (para las islas de Tenerife y Gran Canaria) o de 50.000€ (en el caso de La Gomera, El Hierro, La Palma, Fuerteventura o Lanzarote) en activos fijos afectos a la actividad, dentro de los 2 primeros años desde el momento de su inscripción.
- Crear, al menos, 5 o 3 puestos de trabajo según se trate de las islas capitalinas o no, dentro de los 6 meses siguientes al momento de la inscripción y mantener este promedio durante los años que esté adscrita a la ZEC.
- Que su objeto social esté dentro de las actividades permitidas en el marco de la ZEC.

PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN

Los inversores que deseen instalarse en la ZEC deberán obtener la autorización previa del Consejo Rector del Consorcio de la ZEC para convertirse en Entidad ZEC. El procedimiento es sencillo y se inicia mediante la presentación de una Solicitud de autorización previa a la inscripción en el Registro Oficial de Entidades ZEC (ROEZEC), una Memoria descriptiva de las actividades económicas a desarrollar junto con unos documentos a aportar. Una vez obtenida la autorización previa, que debe otorgarse en el plazo máximo de dos meses, la entidad podrá inscribirse en el ROEZEC presentando el Código de Identificación Fiscal (CIF), la copia simple del documento acreditativo de su constitución presentado ante el Registro Mercantil, y la solicitud de inscripción en el ROEZEC.



CONSORCIO DE LA ZONA ESPECIAL CANARIA

Santa Cruz de Tenerife Tel.: +34 922 238 010 Fax: +34 922 278 063
Las Palmas Tel.: +34 928 490 505 Fax: +34 928 273 274
www.zec.org - zec@zec.org



LISTA DE ACTIVIDADES

- Cultivo de plantas medicinales y farmacéuticas
- Pesca y acuicultura
- Industria de la alimentación
- Industria textil
- Industria de la madera y fabricación de muebles
- Industria del papel, química y farmacéutica
- Fabricación de vidrio, cerámica y material para la construcción; fabricación de productos metálicos
- Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos; fabricación de otra maquinaria y equipo
- Construcción de embarcaciones de recreo y deporte
- Fabricación de vehículos aéreos de control remoto
- Fabricación de bicicletas y vehículos para personas con discapacidad
- Reparación naval, aeronáutica y de otro material de transporte; reparación industrial y de otros artículos
- Recursos naturales, desalación de aguas, gestión de residuos y reciclaje
- Generación, transporte y distribución de electricidad proveniente de fuentes de energías renovables
- Producción y distribución audiovisual
- Rehabilitación, reforma, remodelación o renovación de edificios o espacios
- Comercio mayorista e intermediación comercial
- Transportes y actividades anexas
- Agencias de viaje y centrales de reserva
- Actividades jurídicas y de contabilidad
- Actividades de las sedes centrales; consultoría de gestión empresarial (excluidos los centros de coordinación y servicios intragrupo)
- Arquitectura e ingeniería. Ensayos y análisis técnicos
- Actividades relacionadas con las TIC
- Investigación y desarrollo (I+D)
- Actividades de seguridad e investigación
- Formación
- Consultoría y asesoría
- Publicidad y estudios de mercado
- Otras actividades profesionales, científicas y técnicas
- Actividades terapéuticas y asistenciales en establecimientos residenciales
- Centros de alto rendimiento deportivo y mantenimiento físico
- Parques temáticos

Para determinadas actividades de fabricación se incluye el arrendamiento financiero y el alquiler de los productos elaborados.



ZONA ESPECIAL CANARIA ZEC



Zona Especial Canaria
Canary Islands Special Zone

www.zec.org

VENTAJAS FISCALES DE LAS ENTIDADES ZEC

Impuesto sobre Sociedades

Las Entidades ZEC estarán sujetas al Impuesto sobre Sociedades vigente en España, a un tipo impositivo reducido del **4%**. Este tipo impositivo reducido se aplicará sobre unos límites de base imponible atendiendo a la creación de empleo, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

	TOPE BASE IMPONIBLE ZEC	NÚMERO DE EMPLEOS
Gran Canaria y Tenerife	1.800.000€	5 empleos
	500.000€ adicionales por empleo (máximo 24.300.000€)	6 - 50 empleos
	Base imponible ilimitada	Más de 50 empleos
Restantes Islas Canarias	1.800.000€	3 empleos
	500.000€ adicionales por empleo (máximo 25.300.000€)	4 - 50 empleos
	Base imponible ilimitada	Más de 50 empleos

La minoración de la cuota íntegra como resultado de la aplicación del tipo del 4% no podrá ser superior al 10% del importe de la cifra de negocio de la entidad Zona Especial Canaria (17,5% si pertenece al sector industrial)

Exención en el Impuesto sobre la Renta de No Residentes

- Los dividendos distribuidos por filiales Entidades ZEC a sus sociedades matrices residentes en otro país así como los intereses y demás rendimientos obtenidos por la cesión a terceros de capitales propios y las ganancias patrimoniales derivadas de bienes muebles obtenidas sin mediación de establecimiento permanente quedarán exentas de retención.
- Esta exención se aplica a las rentas obtenidas por residentes en cualquier estado cuando tales rentas sean satisfechas por una Entidad ZEC y procedan de operaciones realizadas material y efectivamente en el ámbito geográfico de la ZEC.
- Sin embargo, no se aplicarán estas exenciones cuando las rentas sean obtenidas a través de países o territorios con los que no exista un efectivo intercambio de información tributaria ni cuando la sociedad matriz tenga su residencia fiscal en uno de esos países o territorios.



Siendo la empresa ANDMI, S.L.U. una sociedad limitada, tiene obligaciones fiscales antes de comenzar la actividad, durante la actividad y a la finalización de la actividad en caso de dar de baja la sociedad.

Los trabajadores autónomos/individuales tributan por el Impuesto de la Renta de las Personas Físicas, en cambio las sociedades mercantiles, tributan por el Impuesto de Sociedades.

Las sociedades limitadas como ANDMI, S.L.U. tienen que realizar las siguientes declaraciones fiscales (Agencia Tributaria Española, 2015):

- a) Alta en el censo de empresarios (Modelo 036 o 037): sirve para darse de alta en el censo de empresarios, de las múltiples obligaciones fiscales, se realiza en la Agencia Tributaria. Se presentará el trámite donde se indicará la actividad que llevará a cabo y se dará de alta en los epígrafes del Impuesto de Actividades Económicas.
- b) IVA (Modelo 303 y Modelo 390): tanto las sociedades como los empresarios individuales tienen que presentar declaraciones periódicas del Impuesto de Valor Añadido (IVA) con los dos diferentes modelos.
 - **Modelo 303**: se presenta trimestralmente, contiene el IVA soportado y el repercutido, y se liquida parcialmente el puesto abonando al importe que le corresponda.
 - **Modelo 390**: se presenta anualmente, siendo este un resumen de toda la información anual de las declaraciones parciales trimestrales que se han ido presentando en el modelo 303 a lo largo del año.
- c) Impuesto de Sociedades (Modelo 202 y Modelo 200): es un impuesto aplicado a las sociedades mercantiles, gravando así los beneficios que han obtenido durante el ejercicio económico. Se presentan el modelo 202 en los meses de abril, octubre y diciembre como declaración parcial, y siendo el modelo 200 correspondiente al anual.
- d) Retenciones (Modelo 111 y Modelo 190): se retienen a terceros como podrían ser profesionales independientes, trabajadores o cualquier otra forma. Se deben presentar las declaraciones de retenciones. Estas son el modelo 111 de manera trimestral y el modelo 190 anual, siendo el resumen de las declaraciones trimestrales.
- e) Impuesto de Actividades Económicas (Modelo 840 y Modelo 848): es un impuesto que se aplica a determinadas grandes empresas, así que en ANDMI, S.L.U. no siendo aún una gran empresa, estará exenta. Si se tuviese que presentar, sería con el modelo 848 para establecer el importe neto de la cifra de negocios.
- f) Declaración Anual de operaciones con terceros (Modelo 347): cuando superen la cifra de 3.005,06€ (IVA incluido) y hayan realizado operaciones con terceros, sean personas o entidades, en el año natural de la declaración. Esta declaración se realiza en febrero del siguiente año.

Las Sociedades Limitadas tienen que presentar las cuentas anuales, a diferencia de los empresarios individuales, estos documentos son un conjunto información que declaran la situación de la sociedad. Además, estos documentos incluyen el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, y una memoria detallando las actividades que se han llevado a cabo durante el ejercicio.



Las cuentas, se aprueban con los socios en una junta y se presentan en el Registro Mercantil al siguiente mes desde su aprobación, siendo este, 6 meses antes del cierre del ejercicio.

9.4. Protección jurídica

Las empresas están expuestas a constantes riesgos accidentales y de negocio, que pueden alterar los planes de acción del futuro de la empresa. Cualquier incidente puede poner en peligro la seguridad y salud de las personas, los bienes patrimoniales y la continuidad de la empresa en general. Para identificar, evaluar y reducir los riesgos, se implanta un plan de gestión de riesgos para poder tener una mayor protección y control de los posibles riesgos.

Existen diferentes riesgos con los que se afronta la empresa:

- a) Riesgo del patrimonio de la empresa: afecta a los activos de la empresa como podrían ser accidentes con la lancha o vehículos de la empresa o accidentes con los ordenadores.
- b) Riesgo de las personas de la empresa: afecta al personal de la empresa como podrían ser los accidentes laborales o los compromisos de pensiones.
- c) Riesgo de la responsabilidad de la empresa: si se produce un daño a un tercer y consecuentemente una reclamación de daños como podría suceder si algún cliente se hiciera daño y demandara a la empresa para recibir una indemnización de daños.
- d) Riesgo de la cuenta de resultados: afecta a los resultados de gestión de la empresa producidos por impagos o por paralización de la actividad de la empresa por accidente.

ANDMI, S.L.U. dispondrá de protección frente al patrimonio de la empresa, para las personas, por la responsabilidad civil y la protección de la cuenta de resultados.

- Protección del patrimonio: seguro de vehículos, seguro sobre inmuebles e instalaciones fijas (continente) y seguro sobre mobiliario, maquinaria y equipos electrónicos (contenido).
- Protección de las personas: seguro para Accidentes Colectivos y Prevención de Riesgos laborales.
- Seguro responsabilidad civil privado: para riesgos relacionados con las reclamaciones sobre la actividad de la empresa, de los trabajadores, de los productos y servicios ofrecidos.
- Cobertura paralización de la actividad: la empresa estará protegida frente a siniestros importantes que puedan llegar a paralizar la actividad de la empresa y no recibir ingresos de la actividad económica que supondría.

ANDMI, S.L.U. dispondrá de seguros privados (Seguros Catalana Occidente, 2016), para poder asegurar la protección de los clientes y también para cubrir cualquier tipo de incidencia como robos, incendios, vandalismo, protección jurídica, garantías, etc.

Se contrataría un seguro de protección al negocio que cubran daños materiales y riesgos patrimoniales, a más de disponer de defensa jurídica y reclamación de daños (Fundación Mapfre, 2016).



También se tomarán diferentes medidas para protegernos frente a incidentes que puedan afectar a la empresa, como serían:

- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Registro del dominio de Internet.
- Formalización de contrato de arrendamiento de terrenos.
- Adquisición de licencias de programas informáticos.
- Copias de seguridad de contenidos de los equipos informáticos (permisos, licencias y documentación oficial).

9.5. Permisos, licencias y documentación oficial

Los trámites de carácter generales de la puesta en marcha de la Sociedad de Responsabilidad Limitada serán:

9.5.1. Trámites generales

- Alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores (declaración censal) en la Agencia Tributaria.
- Impuesto sobre actividades Económicas en la Agencia Tributaria, si se aplicase en el caso de la empresa, ANDMI, S.L.U. quedará por no ser considerada una gran empresa.
- Alta de los socios y administradores en los regímenes de la Seguridad Social en la Tesorería General de la Seguridad Social, en el caso de ANDMI, S.L.U., estará condicionada a la participación del capital social aportado.
- Obtención y legalización del libro de visitas en la Inspección Provincial de Trabajo.
- Legalización del Libro de actas, del Libro de registro de socios, del Libro-registro de acciones nominativas y del libro de registro de contratos entre el socio único y la sociedad en el Registro Mercantil Provincial.
- Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales en el registro Mercantil Provincial.
- Obtención certificado electrónico en las Autoridades de certificación.

9.5.2. Trámites actividad

- Solicitar la licencia de actividad en el ayuntamiento.
- Inscripción en organismos oficiales y registros navales y del puerto de las Islas Canarias para poder iniciar la actividad.
- Registro de fichero de carácter personal para la protección de datos en la Agencia Española de Protección de Datos.

9.5.3. Trámites contratación de trabajadores

- Inscribir la empresa en la Tesorería General de la Seguridad Social.
- Afiliar los trabajadores en la Tesorería General de la Seguridad Social.
- Solicitar el Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social en la Tesorería General de la Seguridad Social.
- Alta de los contratos de trabajo en el Servicio Público de Empleo Estatal.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo en la Consejería de Trabajo de Tenerife.
- Obtención del calendario laboral en la Inspección Provincial de Trabajo, donde este calendario deberá estar siempre en un lugar visible por los trabajadores.

9.5.4. Trámites complementarios

- Registrar los signos distintivos de la marca en la Oficina Española de Patentes y Marcas.

Según la actividad de la empresa los tramites de carácter específico para ANDMI, S.L.U. serán:

- Autorización de apertura por parte de la Dirección General de Turismo de las Canarias.
- Certificación de actividades turísticas / Inicio de la Actividad.

Según la normativa, ANDMI, S.L.U., se encuentra dentro de las actividades turísticas deportivas y de aventura, esta clase de empresas pueden comportar riesgos, por eso deberán cumplir con los requisitos del artículo 13.30 de la Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias:

- Documento de declaración responsable con lo que se asignará y notificará un código de identificación, que se deberá presentar al Registro General Turístico.
- Seguro de responsabilidad civil por cada actividad que cubra todos los gastos.
- La empresa deberá de tener el libro de inspección, las hojas de reclamaciones y un cartel que lo anuncie. (Gran Canaria Guru, 2016)



PI-215
315 x 215

Ilustración 38. Cartel información hojas de reclamaciones.

Toda la documentación correspondiente deberá aportarse firmada a la Dirección General de Ordenación y Promoción. La actividad se podrá iniciar desde el empuce de la presentación de todos los documentos requeridos.

9.5.5. Trámites embarcación y Flyboard©

Al ejercer actividades náuticas, la Marina Mercante, requiere formalidades administrativas para poder gozar de los derechos de la legislación vigente.

9.5.5.1. Trámites relativos a los tripulantes

Se requiere de titulación que acredite la aptitud para el gobierno de la embarcación.

▪ **Permiso conductor embarcación Moggaro 700 *Water Jet***

El conductor de la embarcación deberá disponer del título que lo habilite al manejo de embarcaciones de recreo según el Real Decreto 875/2014, de 10 de octubre (Boletín Oficial del Estado, 2014), por el que se regulan las titulaciones náuticas para el gobierno de las embarcaciones de recreo.

- Patrón Profesional de embarcación de recreo: donde deberá presentar online o presencialmente la solicitud en el Servicio de Estructuras Pesqueras del Gobierno de Canarias (Gobierno de Canarias, 2016), el documento de identidad, el justificante de abono de las tasas, y siendo la primera vez que solicita la expedición deberá presentar el certificado de superación de las prácticas y cursos correspondientes conjuntamente con el informe de aptitud psicofísica para el manejo de embarcaciones de recreo, según normativa vigente.

El Patrón Profesional de Recreo regulado por la Marina Mercante, es para embarcaciones de hasta 24 metros de eslora, de la lista 6ª o 7ª⁶, límites de navegación de hasta 60 millas de la costa y un máximo de 12 personas de tripulación, adecuándose así a las características de la Moggaro 700WJ.

9.5.5.2. Trámites relativos a la embarcación

9.5.5.2.1. Abanderamiento

Se puede definir el abanderamiento como el acto administrativo por el cual, tras la correspondiente tramitación, se autoriza a que una embarcación arbore el pabellón nacional. La embarcación Moggaro 700WJ quedaría estipulada dentro del supuesto número dos de la marina mercante, siendo este “Abanderamiento de embarcaciones de nueva construcción en España”, donde se especifica que las embarcaciones deportivas construidas en serie no se inscribirán en la lista novena, sino que se inscribirán directamente en las listas sexta o séptima, según corresponda, siguiendo los trámites propios del abanderamiento-matriculación.

⁶ Real Decreto 1027/1989 donde define en la 6ª embarcaciones deportivas o de recreo que se exploten con fines lucrativos.



Para la realización de dicho trámite, se requiere de la siguiente documentación:

- Instancia firmada por el astillero y el titular contratante.
- Proyecto técnico.
- Fotocopia DNI de los interesados o autorización de consulta en el sistema de verificación de datos.
- Documentación específica en función del tipo de embarcación.
- Título de propiedad.
- Justificante del pago de tasas.

El trámite del abanderamiento se pasa en la siguiente regulación legal:

Real Decreto 1435/2010 de 5 de noviembre , por el que se regula el abanderamiento y matriculación de las embarcaciones de recreo en las listas sexta y séptima del Registro de Matrícula de Buques.

Real Decreto, 1027/1989, de 28 de julio, sobre abanderamiento, matriculación de buques y registro marítimo (BOE de 15 de agosto) y Circular de desarrollo 4/90.

9.5.5.2.2. Matrícula

Es el conjunto alfanumérico que individualiza a cada buque o embarcación de las demás, siendo, por tanto, único. Dicho indicativo de matrícula irá pintado o fijado en ambas amuras de todas las embarcaciones de la lista 6ª y 7ª, a la máxima altura posible de la línea de flotación, siendo su tamaño suficiente, en relación con las dimensiones del buque o embarcación, de forma que pueda ser fácilmente identificado en la mar, siendo su color blanco sobre cascos oscuros y negro sobre cascos claros.

Composición del indicativo de matrícula:

- La lista a la que pertenece en número (6ª o 7ª).
- La Provincia Marítima con las letras correspondientes.
- El Distrito Marítimo correspondiente en número.
- Su folio y año.

En cuanto a la regulación legal del abanderamiento y matriculación de embarcaciones entre 2,5 y 24 metros en la lista 7ª del registro de buques, las embarcaciones menores o iguales a 24 metros que vayan a matricularse en las listas sexta y séptima del Registro de Buques lo harán según los términos del Real Decreto 1435/2010 de 5 de noviembre, por el que se regula el abanderamiento y matriculación de las embarcaciones de recreo.

La documentación necesaria para la solicitud de la matrícula que hace referencia a las embarcaciones nuevas fabricadas en España, es la siguiente:

- Impreso de Solicitud de Matrícula.
- Factura de compra con IVA.
- Certificado de adeudo motor (si no procede de la UE).



- Ejemplar de la liquidación del Impuesto Especial sobre determinados medios de transporte (modelo 06 si la embarcación tiene menos de 8 metros de eslora -no sujeción- o el modelo 565 o 576 en el resto de los casos).
- Fotocopia compulsada del DNI/NIF, CIF o Tarjeta de Residente (según corresponda) del propietario.
- Permiso de instalación de aparatos radioeléctricos.
- Si la eslora es inferior a siete metros y la embarcación debe estar provista de licencia de navegación, o de rol de despacho, o de dotación, justificante de pago de la tasa por servicio de señalización marítima (artículos 30, 5 y 6 de la Ley 48/2003 de 26 de noviembre, BOE número 284).
- Justificante del ingreso de la tasa de inscripción en el Registro de Buques (modelo 790-025).

9.5.5.2.3. Registro

Para estar amparados por la legislación española, acogidos a los derechos que ésta concede y arbolar bandera española, las embarcaciones deberán estar matriculadas en uno de los Registros de Matrícula de buques de los Distritos marítimos dependientes de la Dirección General de la Marina Mercante.

Las listas de registro se denominan Listas al sistema organizativo mediante el cual los buques, embarcaciones, plataformas o artefactos flotantes, quedan adscritos al tonelaje o actividad que desarrollan.

En la Lista 6ª se registrarán las embarcaciones deportivas, o de recreo que se exploten con fines lucrativos.

En la Lista 7ª se registrarán los buques y embarcaciones cuyo uso exclusivo sea la práctica del deporte o recreo, sin propósito lucrativo o la pesca no profesional.

La embarcación Moggaro 700WJ, a fin de poder realizar actividades lucrativas, quedará registrada dentro de la lista 6ª.

9.5.5.2.4. Patente de navegación

La patente de navegación es el documento que autoriza a un buque o embarcación determinada para navegar por los mares bajo pabellón español y legitima al Capitán para el ejercicio de sus funciones a bordo de dicho buque.

Todo buque o embarcación con un tonelaje de arqueo igual o superior a 20 TRB, una vez inscrito definitivamente, deberá ir provisto, obligatoriamente, de su correspondiente patente de navegación que estará bajo la custodia del Capitán o Patrón.

Los buques con un TRB o registro bruto inferior a 20 podrán solicitar la concesión de su patente, pero su pabellón y mando quedarán acreditados en el rol de navegación, expedido a favor del propietario del buque.

En cuanto a la regulación legal de la patente de navegación, se basa en los Artículos 25 a 33 del Real Decreto 1027/1989, de 28 de julio, sobre abanderamiento, matriculación de buques y registro marítimo.

9.5.5.2.5. Certificado de registro español / permiso de navegación

Es un documento integrado, expedido por la administración marítima española a las embarcaciones incluidas dentro del ámbito de aplicación del Real Decreto 1435/2010 de 5 de noviembre. Dicho documento será exigible para las embarcaciones sin tripulación profesional.

Las embarcaciones con tripulación profesional usarán el modelo oficial de rol que les corresponda, de acuerdo con lo previsto en la Orden Ministerial de 18 de enero de 2000, publicada en BOE número 28 del 02/02/2000 por la que se aprueba el Reglamento sobre despacho de buques.

En cuanto a la regulación legal del abanderamiento de la matriculación, las embarcaciones de recreo en la lista séptima del registro de matrícula de buques está en el real decreto 1435/2010 de 5 de noviembre.

9.5.5.2.6. Certificado de navegabilidad

El certificado de navegabilidad acredita que una determinada embarcación cumple las condiciones exigidas reglamentariamente y da constancia de los reconocimientos efectuados, su clase y la fecha de los próximos a realizar.

Las embarcaciones que deben ser inspeccionadas por las Entidades Colaboradoras son:

- Lista 6ª: eslora entre 2.5 y 24 metros.
- Lista 7ª: eslora entre 6 y 24 metros.

Para la obtención del certificado de navegabilidad se debe acudir a una Entidad Colaboradora de Inspección, con una antelación mínima de 15 días naturales a la fecha de caducidad del certificado de navegabilidad, si bien previamente se debe canjear el antiguo certificado de navegabilidad por el nuevo en la Capitanía Marítima.

Podrá ser considerada como infracción grave o muy grave la navegación con el certificado caducado o careciendo del mismo, la realización de obras de transformación o cambio de motor sin la correspondiente autorización o con infracción de las normas que la regula y el falseamiento de datos.

En la tabla 34 se pueden observar los plazos de los reconocimientos:

Tipo de reconocimiento	Lista	Características	Periodicidad
Periódicos	7ª	$L < 6 \text{ m}$	Sin Caducidad
Periódicos	7ª	$6\text{m} \leq L < 24\text{m}$	Máximo 5 años
Periódicos	6ª	$2.5\text{m} \leq L < 24\text{m}$	Máximo 5 años
Intermedios	6ª	$L \geq 6 \text{ m}$	Entre el 2º y el 3er año siguientes al reconocimiento inicial o periódico
Intermedios	7ª	$L \geq 15 \text{ m}$	Entre el 2º y el 3er año siguientes al reconocimiento inicial o periódico
Intermedios	7ª	$L \geq 6 \text{ m}$ (casco madera)	Entre el 2º y el 3er año siguientes al reconocimiento inicial o periódico
Adicionales	Todas	$2.5\text{m} < L < 24\text{m}$	Casos: Artículo 3D
Extraordinarias	Todas	$2.5\text{m} < L < 24\text{m}$	Casos: Artículo 3E

Tabla 34. Plazos de los reconocimientos.



Existe un listado de oficinas e inspectores (listado ECI) con las Entidades Colaboradoras de Inspección en toda España (última actualización el 22/08/2016).

9.5.5.2.7. Póliza de seguros

Actualmente, es obligatorio disponer de un seguro de responsabilidad civil para las embarcaciones de recreo, incluyendo las motos náuticas, según aparece regulado en el RD 607/1999, de 16 de abril.

El seguro obligatorio tiene por objeto cubrir la responsabilidad civil derivada de los daños materiales y personales, así como perjuicios que sean consecuencia de ellos, que por culpa o negligencia se causen a terceros, al puerto o a las instalaciones marítimas, como consecuencia de colisión, abordaje y, con carácter general, por los demás hechos derivados del uso de embarcaciones en las aguas marítimas españolas, así como por los esquiadores y objetos que éstas remolquen en la mar.

El ámbito subjetivo del seguro obligatorio abarca:

- Los navieros o propietarios de embarcaciones de recreo o deportivas.
- Las personas debidamente autorizadas por el propietario que patroneen las mismas.
- Las personas que les secunden en su gobierno y los esquiadores que puedan arrastrar la embarcación.

9.5.5.2.8. Régimen jurídico embarcación de alta velocidad

Las embarcaciones de alta velocidad se encuentran sometidas a un régimen jurídico específico debido a que suponen un peligro para sus propias tripulaciones y tercero, además resultan susceptibles de ser empleadas con eficacia para el ejercicio de actividades ilícitas aprovechando su potencia y velocidad.

Se entiende por embarcaciones de alta velocidad aquellas embarcaciones que, además de ser capaces de tener una sustentación dinámica según viene definido en la resolución a.373(x) de la organización marítima internacional (OMI), cumplan alguna de las siguientes condiciones:

- Conste de más de dos motores y la potencia efectiva de al menos uno de ellos sea igual o superior a 125 CV.
- Que con independencia del número de motores de que se componga, sea capaz de desarrollar las siguientes potencias efectivas:
 - Embarcaciones menores de 6 metros de eslora total: más de 175 CV.
 - Embarcaciones de más de 6 y menos de 10 metros de eslora total: más de 350 CV.
 - Embarcaciones de más de 10 metros de eslora total: superior caballaje resultante de aplicar la fórmula $65 \times E^{3/4}$, siendo E la eslora total en metros.
- Que, por su estructura, características de sus motores o relación desplazamiento-fuerza efectiva, se diferencien claramente de las restantes embarcaciones deportivas y sean susceptibles de representar un riesgo para la navegación.

Las embarcaciones especiales de alta velocidad deberán cumplir, además de lo establecido para el resto de embarcaciones de recreo, las siguientes exigencias normativas:



- Identificación específica: las embarcaciones de alta velocidad que expresamente indique el capitán del puerto o persona debidamente autorizada por éste, llevarán, de forma visible en el casco, la identificación que se haya fijado por el Ministro competente.
- Lugar de atraque: deberán atracar en el lugar que determine la autoridad portuaria.
- Autorización de salida: deberán solicitar ante la autoridad portuaria autorización de salida, adjuntando relación de tripulantes y pasajeros.
- Comunicación de llegada: deberán comunicar el regreso antes de transcurrida una hora de su llegada.
- Seguro obligatorio: deberán disponer de un seguro concertado con una entidad aseguradora que cubra la responsabilidad civil, por un importe no inferior a 300.506 €.
- Medidas especiales: el capitán del puerto, para una mejor salvaguardia de la seguridad y del tráfico marítimo, podrá adoptar, mediante resolución motivada, las siguientes medidas:
 - Denegar el permiso de salida.
 - Señalar el itinerario por el que la embarcación transitará por aguas jurisdiccionales, especialmente cuando navegue por aguas interiores.
 - Señalar los límites máximos de velocidad.
 - Solicitar la presentación de los certificados internacionales competentes, así como medios y equipos de seguridad y condicionar su salida a la validez y eficacia de los mismos.
 - Exigir la acreditación de la titulación adecuada correspondiente a la tripulación.
 - Prohibir la navegación a las que hubieran sido objeto de obras o modificaciones en el equipo propulsor, o cuando éstas no hayan sido expresamente anotadas en los registros correspondientes.

En cuanto a la regulación legal, el tráfico de las embarcaciones especiales de alta velocidad en las aguas marítimas españolas se regula el Real Decreto 1119/1989, de 15 de septiembre.

9.6. Medidas de prevención de riesgos laborales

La empresa tiene que garantizar a los trabajadores su salud y seguridad en todos los aspectos relaciones con el puesto de trabajo. (Gobierno de España, 2016)

Para evaluar e implantar las medidas de prevención de riesgos laborales se tendrá que:

- Elaborar, implantar y aplicar un plan de prevención de los riesgos laborales.
- Evaluar los riesgos del puesto de trabajo.
- Planificar y ejecutar la actividad preventiva.

9.6.1. Plan de Prevención de Riesgos Laborales

El plan de prevención es una herramienta que debe plasmarse en un documento que conservaran las autoridades laborales, las autoridades sanitarias y representantes de los trabajadores. Se tiene que



integrar con la gestión de la empresa, teniéndolo en cuenta en todas las actividades y servicios que realicen los trabajadores. El plan debe contener:

- Identificación de la empresa, actividad productiva, característica del centro de trabajo, cantidad de trabajadores y características de sus labores referentes a la prevención de los riesgos.
- Estructura organizativa de la empresa, identificando las funciones y responsabilidades que asumen en niveles jerárquicos y la comunicación en relación a la prevención de los riesgos laborales.
- Organización de los distintos procesos técnicos y prácticas en relación a los riesgos laborales.
- Organización de la prevención de la empresa, modalidad preventiva elegida y órganos de representación.
- Política, objetivos, metas, personal, recursos económicos, técnicos y materiales de la prevención de los riesgos de la empresa.

9.6.2. Evaluación de los riesgos

La evaluación de los riesgos laborales es el proceso para estimar la magnitud de los riesgos que no se hayan podido evitar, así como los elementos peligrosos, trabajadores expuestos, de este modo tomar las decisiones apropiadas en caso de tener que adoptar medidas preventivas. Dicha evaluación la llevará a cabo personal técnico competente.

Se evalúan los riesgos de cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta las condiciones de trabajo y el trabajador del puesto. La evaluación tendrá que tener en cuenta:

- Características del local e instalaciones.
- Equipos de trabajo.
- Agentes químicos, físicos o biológicos a los que se expongan.
- Organización y ordenación del trabajo.
- Condiciones especiales de los trabajadores que impliquen riesgos.

9.6.3. Planificación y ejecución actividad preventiva

La planificación deberá contener:

- Medios humanos y materiales necesarios para la prevención de los riesgos laborales.
- Asignación de recursos económicos a la prevención de los riesgos.
- Un plazo de ejecución con las medidas a tomar previstas.
- Prioridades de actividades preventivas en función de los riesgos y el número de trabajadores.



Para la ejecución de la actividad preventiva deberán realizarse las siguientes acciones:

- Procedimientos a seguir en todas las actividades y decisiones de la empresa que repercutan en la salud y seguridad de los trabajadores.
- Instrucción de los trabajadores.
- Medidas de seguimiento y control preventivo.
- Medidas de vigilancia de la salud de los trabajadores.
- Acciones a tomar en posibles situaciones de emergencia.
- Verificar que la maquinaria, equipos, etc. del centro de trabajo no sean una fuente de peligro.
- Conservar la documentación de las actividades y las medidas preventivas.
- Asegurar una protección suficiente adaptada a todas las condiciones de los trabajadores de la empresa.

10. La innovación

10.1 La innovación del proyecto

En este proyecto se pueden destacar varios elementos innovadores, uno de ellos es la utilización de contenedores marinos que realizan la función de centro de actividades, hecho que permite una disminución importante en los gastos. Por otro lado, la fusión entre dos de las actividades acuáticas más espectaculares mediante un kit (*Kit FlyFusion*) único en el mercado.

La idea del *Kit FlyFusion* surgió del deseo de juntar dos de las actividades acuáticas más espectaculares, con la intención de ofrecer un producto único y exitoso, una mezcla entre la pura adrenalina que ofrece un equipo de Flyboard© combinado con la bestia del mar, el Moggaro 700 WJ.

Tal así, el *Kit FlyFusion* es de vital importancia para la actividad de la empresa debido a que permite, de manera sencilla, segura y económica, la fusión entre estas dos actividades.

Los elementos que forman el kit son los siguientes:

- Equipo Flyboard©
- Acople *FlyFusion*
- Limitadores *FlyFusion*
- Protecciones *FlyFusion*
- Silla *FlyFusion*

Hay que destacar que de los cinco elementos que forma el kit, tan solo el equipo FlyBoard© ha sido testado y está disponible en el mercado para su compra. Con respecto a los demás elementos, todos ellos han sido diseñados mediante programas informáticos de diseño, quedando pendiente su construcción y la realización de las pruebas de mar.

10.2. Kit *FlyFusion*

En este apartado se podrá observar de forma más detallada cada uno de los elementos que forman el kit, dando a conocer características, precios, imágenes, etc.

10.2.1. Equipo Flyboard©

El equipo Flyboard© queda formado por una tabla que dispone dos potentes chorros de agua orientados hacia la parte inferior de esta. Además, para poder llevar el chorro de agua hasta la tabla, se dispone de un tubo flexible de gran alargada.

En el mercado existen varias empresas distribuidoras de estos equipos. En el caso del *Kit FlyFusion*, dispone de un equipo de Flyboard© proporcionado por la empresa Zapata Racing.

A continuación, se puede observar el equipo entregado por la empresa Zapata Racing, conjuntamente con los precios e imágenes:

- 1 x Tabla.
- 1 x Par de zapatos tipo wakeboard.
- 1 x Sistema de pivote compuesto de rodamientos desarrollados específicamente para esta aplicación. Están compuestos completamente de pelotas de plástico para evitar cualquier corrosión. También consta de un sistema de auto-limpieza con la presión interna del agua que al instante es capaz de expulsar la arena o cualquier otro material extraño que puede introducirse al interior.
- 2 x Tubos equipados con asas y boquillas que son instalados en el brazo con un sistema de velcro.
- 1 x Tubo grande encargado de transferir la presión del agua al Flyboard©.

En cuanto al coste del equipo de Flyboard©, puede oscilar entre los 6.000€ y 8.000€. Dicha cantidad puede ser superior en el caso de adquirir otros accesorios ofrecidos por la misma empresa.

A continuación, en las siguientes ilustraciones se puede observar una serie de imágenes del equipo Flyboard©:



Ilustración 39. Equipo Flyboard©.



10.2.2. Acople *FlyFusion*

El acople *FlyFusion* es una pieza diseñada especialmente para este tipo de embarcación, debido a que los demás acoples existentes en el mercado están diseñados para su uso en motos acuáticas u otros tipos de propulsores de agua a presión, diferentes del Hamilton que va instalado en la embarcación Moggaro 700WJ.

Por lo tanto, se ha tenido que empezar de cero, creando una pieza capaz de unir el equipo Flyboard® con la embarcación, teniendo muy presente la seguridad, la rapidez a la hora del montaje y el factor económico.

El acople *FlyFusion* está formado por una serie de elementos, algunos de ellos están diseñados para quedarse montados en la embarcación en todo momento sin impedir el uso normal de esta y otros elementos se instalan en la lancha previamente a la realización de la actividad.

Los elementos que forman el acople *FlyFusion* son los siguientes:

- Acople *FlyFusion* 01 [AFF01]
- Acople *FlyFusion* 02 [AFF02]
- Acople *FlyFusion* 03 [AFF03]
- Junta 01 [J01]
- Junta 02 [J02]
- Fijaciones
- Tornillería

El material:

En cuanto al material utilizado para la construcción del acople, teniendo en cuenta las otras piezas similares que están disponibles en el mercado, se sugiere la utilización de dos materiales a escoger.

El primero de ellos es el aluminio, se trata de un metal que presenta las siguientes características:

- Características físicas: metal ligero con una densidad de 2700 kg/m^3 y con un bajo punto de fusión equivalente a 660°C . Su color es blanco y refleja bien la radiación electromagnética del espectro visible y térmico. Es buen conductor eléctrico y térmico.
- Características mecánicas: se trata de un material blando y maleable. En estado puro tiene un límite de resistencia en tracción de 160 a 200 N/mm^2 . Permite la aleación con otros materiales, hecho que da lugar a operaciones de fundición y forja, así como la extrusión del material.
- Características químicas: la capa de valencia del aluminio queda conformada por tres electrones, por lo que su estado normal de oxidación es III. Esto hace que reaccione con el oxígeno de la atmósfera formando con rapidez una fina capa gris mate de alúmina (Al_2O_3), que recubre el material, aislándolo de ulteriores corrosiones.

A continuación, se puede observar una imagen del aluminio:



Ilustración 40. Cañas de aluminio comercial (Pixabay, 2015).

El precio del aluminio 99,5% de pureza mínima, actualmente es de 1.462,08€ la tonelada métrica a fecha de 01 de agosto del 2016. (Expansión, 2016)

El segundo material sugerido, es el conocido como POM (polioximetileno), se trata de un material que destaca por su facilidad de transformación, además de la capacidad de reciclado químico mediante escisión de monómeros, sin pérdida de propiedades físico-químicas.

Por otro lado, hay que añadir que es un material altamente cristalino y que se puede clasificar entre los termoplásticos no reforzados más rígido y resistentes.

El POM se caracteriza por su alta resistencia al impacto, rigidez y dureza hasta los -40°C . Tiene un color blanco opaco debido a su composición altamente cristalina. Con una densidad equivalente a 1420 g/cm^3 , es el material más cristalino que se maquina en la industria. Añadir que se trata de un material resistente con un muy bajo coeficiente de fricción.

A continuación, se puede observar una imagen del POM:



Ilustración 41. Polioximetileno granulado (SoloStocks, 2016).

Entre las ventajas que ofrece el POM (Interempresas, 2016), se destacan las siguientes:

- Alta resistencia mecánica.
- Fácil mecanización.
- Elevada resistencia a la compresión y al estrés.
- Baja absorción de agua.

El precio del polioximetileno granulado, actualmente es de 1.228,22€ la tonelada métrica a fecha de 01 de agosto del 2016. (Alibaba, 2016)

A continuación, se pueden observar una serie de imágenes de los diferentes elementos que conforman el acople *FlyFusion*:

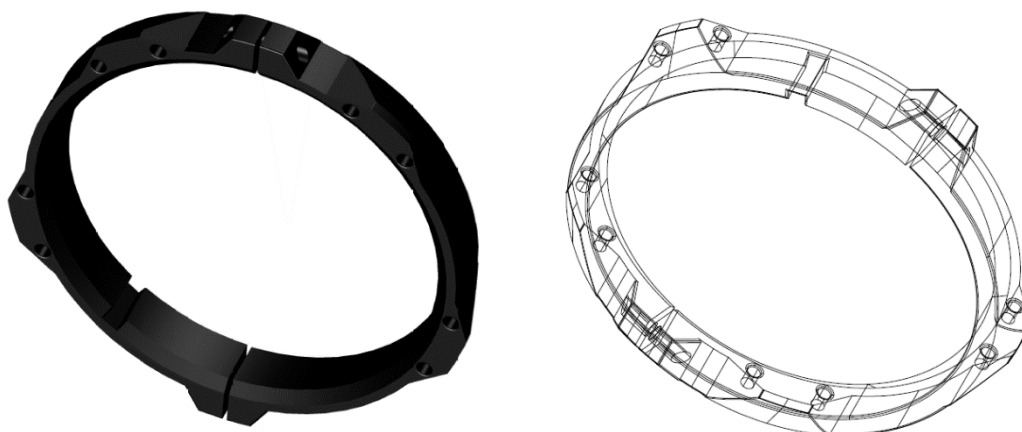


Ilustración 42. Acople FlyFusion 01.

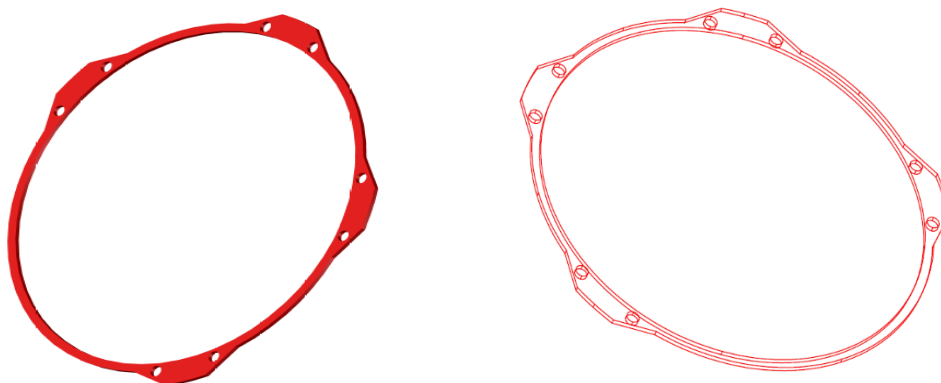


Ilustración 43. Junta 01.

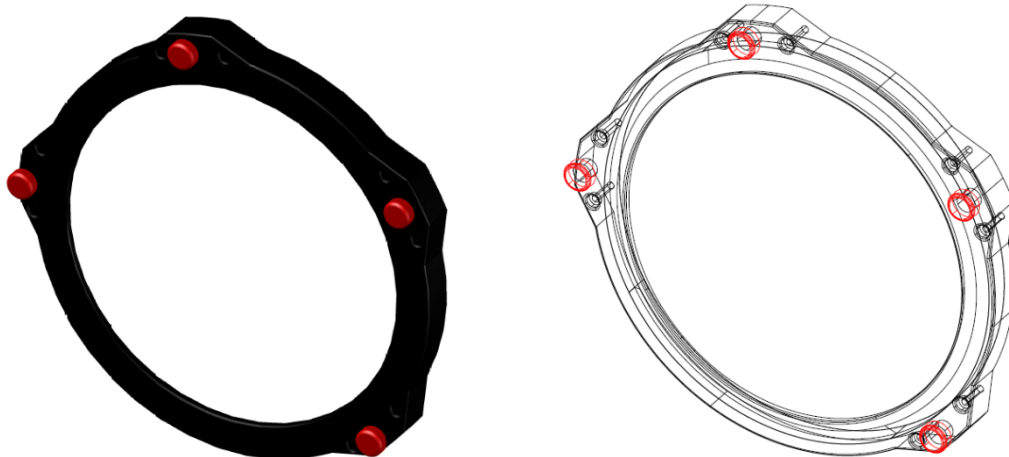


Ilustración 44. Acople FlyFusion 02 [AFF02].

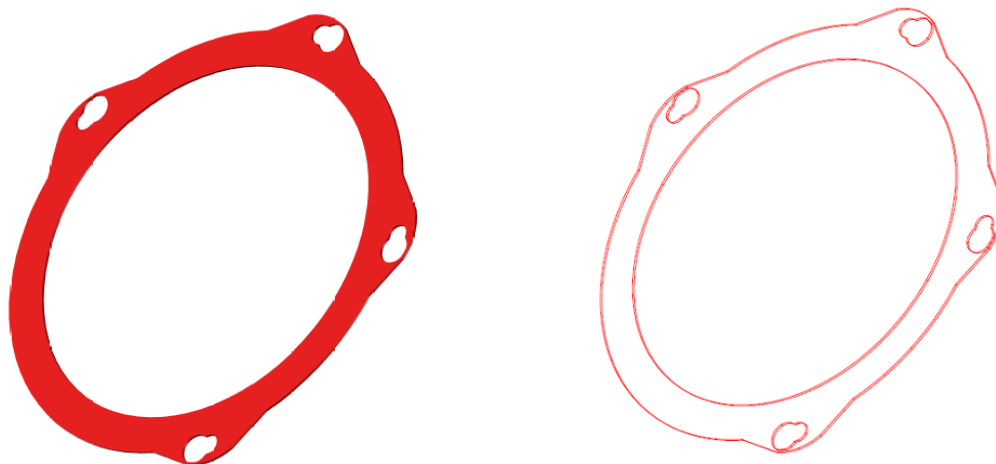


Ilustración 45. Junta 02.

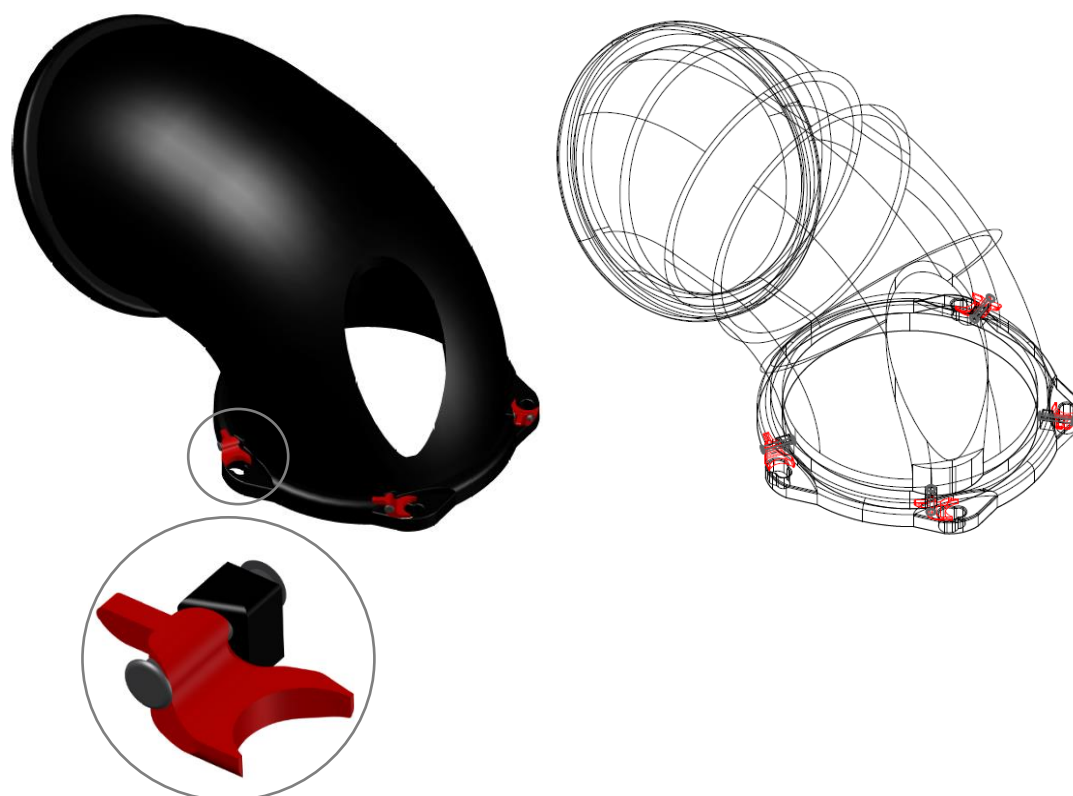


Ilustración 46. Acople FlyFusion 03 [AFF03] y fijaciones.



Ilustración 47. Tornillería y ensamblaje.



Las ventajas que ofrece el acoplamiento *FlyFusion* con respecto a otros acoplamientos similares son las siguientes:

- Fácil y rápida instalación.
- Peso reducido.
- Mínimo mantenimiento.
- Coste reducido.
- El hecho de fusionar el equipo Flyboard© con la embarcación Moggaro 700WJ, permite una importante reducción del consumo de combustible en comparación con las motos acuáticas.

El resultado final es una pieza capaz de realizar la unión entre el propulsor y el equipo Flyboard©, sin la necesidad de modificar absolutamente nada en la embarcación, ofreciendo un servicio seguro e único.

10.2.3. Limitadores *FlyFusion*

La principal función de los limitadores es hacer posible la navegación de la embarcación mientras el equipo de Flyboard® esté conectado a esta. Tal y como se ha podido observar en el anterior apartado, el acoplamiento del *Kit FlyFusion* permite la navegación de la embarcación, pero, de forma limitada. Por lo tanto, para poder controlar dicha limitación, se ha utilizado un diseño sencillo, práctico y económico.

Los limitadores *FlyFusion* constan de dos piezas de material polimérico, que van unidos a los mandos de la embarcación mediante un acoplamiento basado en unos pequeños raíles.

En las siguientes imágenes se pueden observar los limitadores y el mecanismo de acoplamiento mediante raíles:

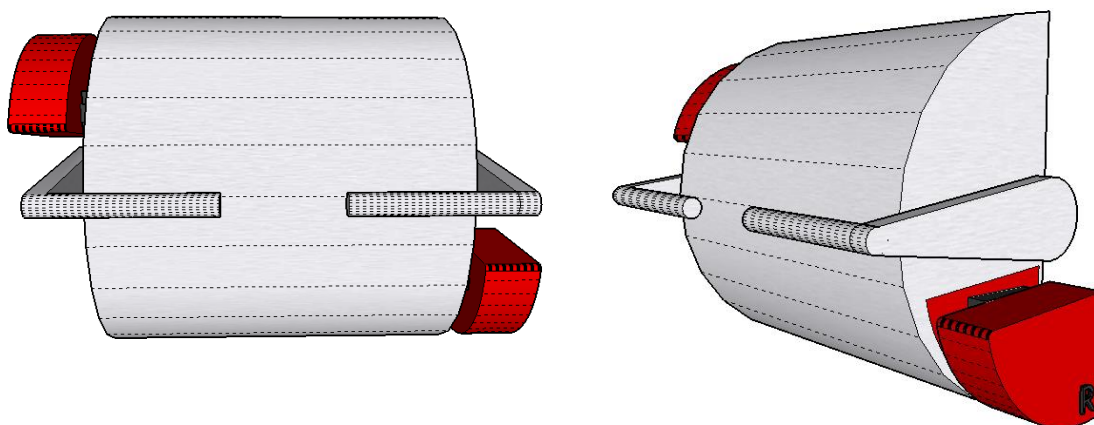


Ilustración 48. Limitadores FlyFusion acoplados a los mandos.

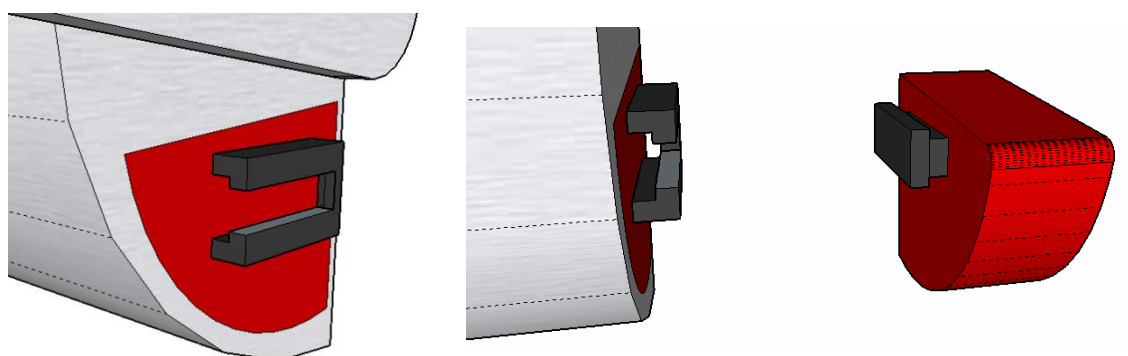


Ilustración 49. Mecanismo de acoplamiento mediante raíles.

En cuanto a la limitación que realizan los limitadores con respecto a la embarcación, por un lado, se reduce la posibilidad de utilización de la lancha a máxima potencia, situando el limitador en una posición que sólo permite una entrega de potencia equivalente a 130CV, potencia que coincide con las necesidades ideales para la utilización del equipo Flyboard®.

Mediante esta limitación, se consigue realizar la actividad del Flyboard® de forma segura y al mismo tiempo, reducir el consumo de combustible y desgaste del motor.

Por otro lado, el limitador de la parte de estribor, es el encargado de limitar la movilidad del deflector de contramarcha, de tal forma que el deflector no pueda traspasar el ángulo calculado que impide la colisión del deflector con la pieza de acople del kit FlyFusion.

En las siguientes imágenes se puede observar el movimiento del deflector tanto con los limitadores instalados, como sin ellos:

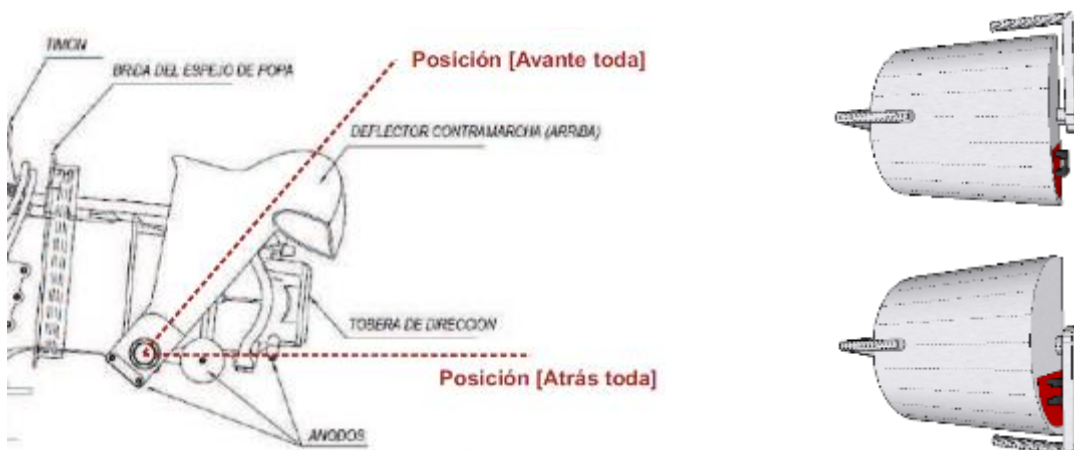


Ilustración 50. Movimientos del deflector sin los limitadores.



Ilustración 51. Movimientos del deflector con los limitadores.

Aunque la movilidad del reflector en cuanto a la posición de atrás toda se vea agudamente reducida, la embarcación sigue teniendo la posibilidad de navegación de “riversa” ya que, el acoplamiento tiene situado el orificio auxiliar en la parte superior de la tobera, hecho que ayuda al flujo de agua a impactar en el deflector cuando este se sitúa en la posición inferior y los limitadores están instalados.

Los limitadores disponen de un estuche personalizado donde se pueden depositar durante el periodo que no se estén utilizando en la embarcación.

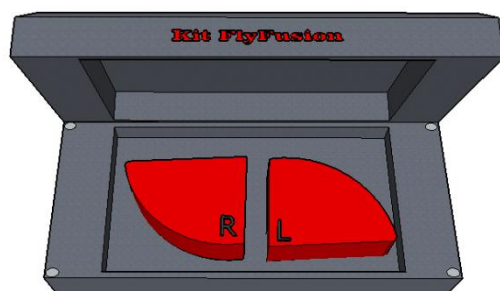


Ilustración 52. Estuche para almacenar los limitadores FlyFusion del Kit.

10.2.4. Protecciones FlyFusion

Las protecciones del *kit FlyFusion* son elementos de seguridad que se instalan en la embarcación durante la práctica del Flyboard®.

Se trata de una especie de forro que sirve para recubrir la embarcación y evitar que los clientes puedan producirse lesiones por causas de colisión contra la lancha durante el ejercicio del Flyboard®.

Dichas protecciones están formadas por una base de espuma y recubiertas por un material de lona de PVC, de tal forma que son muy útiles en el momento de absorción de golpes y de esta manera son capaces de reducir los posibles daños que causaría un impacto.

Las protecciones del *kit FlyFusion* se adhieren a la embarcación mediante un sistema basado en ventosas y las forman tres elementos:

- Protección parte proa.
- Protección parte babor.
- Protección parte estribor.

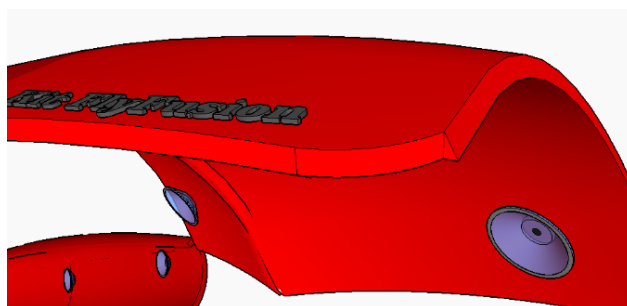


Ilustración 53. Sistema de adherencia mediante ventosas.

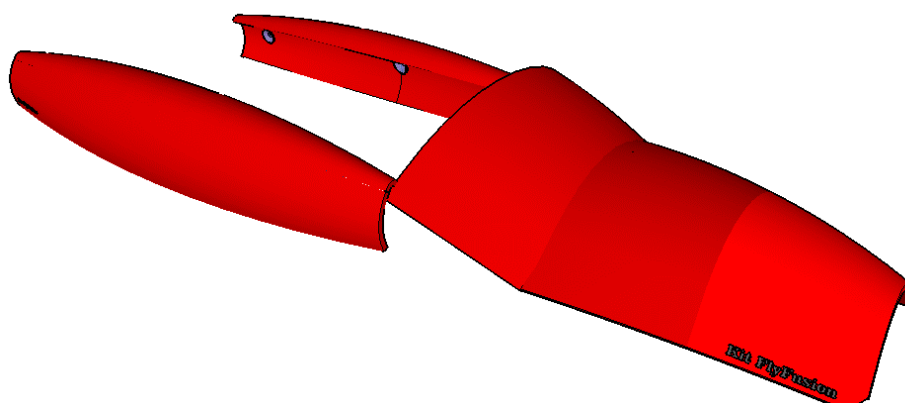


Ilustración 54. Protecciones FlyFusion.

10.2.5. Silla FlyFusion

El último elemento que conforma el *Kit FlyFusion* es una silla que permite a los usuarios del Flyboard® disponer de un asiento seguro y cómodo durante su traslado desde la zona de embarque hasta la zona de realización de la actividad.

Se trata de una estructura polimérica, que se puede instalar en los dos costados de la embarcación de manera rápida y sencilla, además, realiza la función de escalera.

A continuación, se pueden observar una serie de imágenes que corresponden al diseño utilizado:

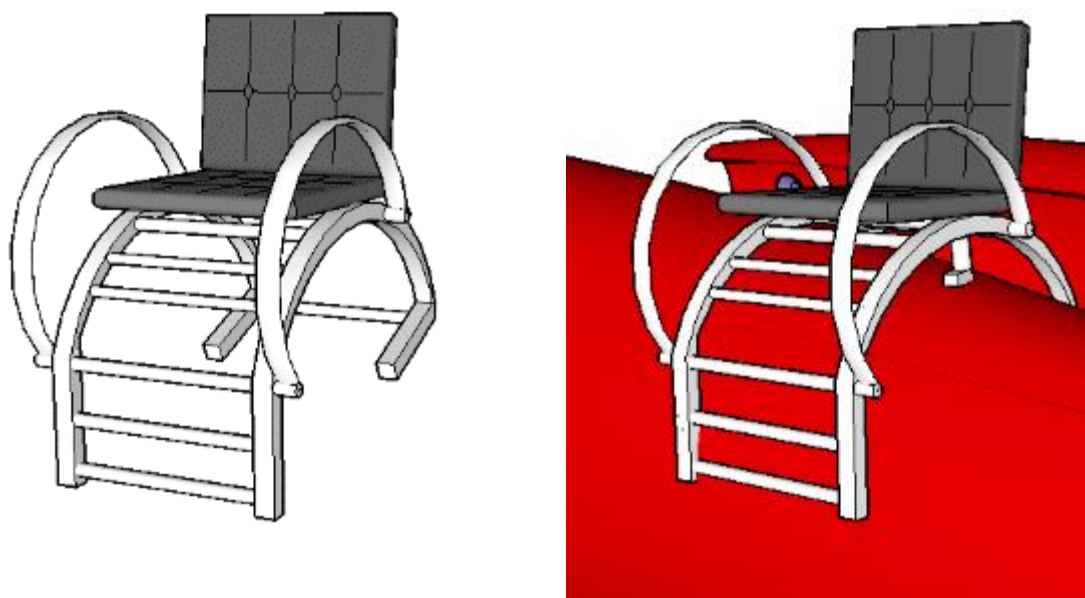


Ilustración 55. Silla FlyFusion.

11. Planificación temporal de la puesta en marcha

11.1. La puesta en marcha

Para la puesta en marcha del proyecto empresarial, se va a tener en consideración el siguiente listado de trámites a realizar:

- Contactos con inversores.
- Constitución de la Sociedad.
- Gestiones ante Costas y la Consellería de Medioambiente para obtener los permisos de instalación.
- Registro como empresa prestadora de servicios turísticos en el Registro de Actividades Turísticas de Tenerife.
- Contactos con proveedores.
- Registro del dominio en Internet para la Web.
- Gestiones ante el ayuntamiento.
- Acondicionamiento del local.
- Selección de trabajadores.
- Adquisición de equipamiento.
- Adquisición de la maquinaria.
- Gestiones ante la Marina Mercante para la obtención de la documentación relacionada con la embarcación.
- Campaña promocional.
- Trámites laborales.
- Inicio de la actividad.



11.2. Cronograma

MESES	1				2				3				4				5				6			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contactos con inversores																								
Constitución de la Sociedad																								
Gestiones ante Costas y la Consellería de Medioambiente para obtener los permisos de instalación																								
Registro como empresa prestadora de servicios turísticos en el Registro de Actividades Turísticas de Tenerife																								
Contactos con proveedores																								
Registro del dominio en Internet para la Web																								
Gestiones ante el ayuntamiento																								
Acondicionamiento del local																								
Selección de trabajadores																								
Adquisición de equipamiento																								
Adquisición de la maquinaria																								
Gestiones ante la Marina Mercante para la obtención de la documentación relacionada con la embarcación																								
Campaña promocional																								
Trámites laborales																								
Inicio de la actividad																								

Tabla 35. Cronograma.

Tal y como se puede observar en el cronograma, el tiempo estimado para la realización del proceso completo de puesta en marcha de la empresa se extiende a 6 meses.

Conclusiones

ANDMI, S.L.U. es una propuesta de modelo de gestión de actividades náuticas, donde se ha estudiado si es factible abrir un negocio de deportes acuáticos en las Islas Canarias.

El principal objetivo del proyecto ha sido crear una empresa, dirigida principalmente a los turistas de la zona que quieran disfrutar de las dos principales atracciones que se ofrecen en la empresa y que puedan obtener un recuerdo de ello.

El entorno ha sido analizado mediante el análisis PESTEL, en éste se ha investigado el entorno político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal de España y las Islas Canarias, para poder estudiar las variables externas que rodean el proyecto.

La localización de la empresa se determinó mediante el método de Brown y Gibson, donde a partir de diferentes variables y la utilización de fórmulas matemáticas, se ha permitido determinar la mejor localización para la empresa. En dicha localización se instalarían unos contenedores adaptados que realizarían la función de almacenaje de materiales y la parte de gestión.

Con la segmentación del mercado, se ha concluido que el principal público al que irá dirigida la empresa, son turistas de cualquier parte del mundo, que tienen un nivel socioeconómico medio-alto, y que quieren emplear sus vacaciones al ocio. La empresa se posiciona como un referente en las islas, ofreciendo innovación en sus atracciones. En el mercado se encuentran diversos competidores directos que ofrecen servicios similares, además el público también dispone de productos sustitutivos.

Los principales servicios que ofrece la empresa durante todo el año, son excursiones con la lancha rápida (*Furious Jetboat*), la actividad y formación con *Flyboard®* denominada *Flyfusion Experience*, y la posibilidad de adquirir los videos e imágenes de las actividades que han realizado.

El servicio se comercializaría bajo la denominación comercial *WaterJet World*, que será la principal marca que se daría a conocer a los consumidores y prescriptores mediante las campañas de comunicación y de promoción. El precio del servicio se ha determinado mediante la comparación de los precios medios de la competencia y de los costes.

En cuanto a los recursos humanos de la empresa, se contrataría a 10 empleados más la figura del director general y de operaciones. Los empleados se organizan en cuatro categorías con una clara división entre el departamento comercial y el de operaciones.

A partir de la realización del plan financiero se ha demostrado que con una inversión realizada por *business angels*, de tan solo 180.000€, la empresa es capaz de generar unos beneficios netos anuales superiores a 30.000€, al mismo tiempo que los inversores ingresarían una cantidad total cercana al medio millón de euros en 10 años de actividad.

La forma jurídica escogida ha sido la Sociedad Limitada Unipersonal, por sus características en cuanto a número de socios mínimo, en este caso de una persona, el capital social mínimo de 3.000€ y la responsabilidad limitada al capital aportado, además de las ventajas en cuanto a régimen fiscal.



Se han establecido los pasos a seguir para poder constituir la sociedad, se ha recopilado información de las obligaciones fiscales y legales vigentes de las Islas Canarias, además de los trámites para poner en marcha la empresa, los de contratación y seguridad de trabajadores, los complementarios a la actividad y los trámites relativos a la embarcación.

El proyecto se basa en varios elementos innovadores, pero los fundamentales son la utilización de contenedores para el centro de actividades y el diseño del *Kit FlyFusion* que permite la unión entre las dos actividades acuáticas.

Se calcula que el tiempo estimado para la puesta en marcha del proyecto es de 6 meses.

Concluyendo, con la realización de este proyecto, estudiando su viabilidad e implementado las líneas de actuación y de gestión, se ha demostrado disponer del potencial necesario para crecer y de unas bases sólidas, mediante las cuales se pueden afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades que se le ofrezcan.



Bibliografía

- ABC. (20 de Octubre de 2015). *ABC Viajar*. Obtenido de Las 10 playas españolas preferidas por los extranjeros: http://www.abc.es/viajar/playas/20130819/abci-playas-turistas-extranjeros-201306142010_10.html
- Agencia Tributaria. (01 de Enero de 2016). *Agencia Tributaria*. Obtenido de NIF de personas jurídicas y entidades: http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Campanas/Censos__NIF_y_domicilio_fiscal/Empresas_y_profesionales_Declaracion_censal__Modelos_036_y_037/Informacion/NIF_de_personas_juridicas_y_entidades.shtml
- Agencia Tributaria Española. (30 de Diciembre de 2015). *Agencia Tributaria*. Obtenido de Folleto Actividades Económicas: http://www.agenciatributaria.es/static_files/AEAT/Contenidos_Comunes/La_Agencia_Tributaria/Segmentos_Usuarios/Empresas_y_profesionales/Empresario_individuales_y_profesionales/Folleto/Folleto_Actividades_Economicas.pdf
- Alibaba. (01 de Agosto de 2016). *Alibaba.com*. Obtenido de <https://spanish.alibaba.com/g/polyoxymethylene-price.html>
- Andreu, Eliseu Sant. (2000). *Manual de Finanzas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Armstrong, G., Kotler, P., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Principios de marketing (10a. edición)*. Madrid: Prentice Hall.
- Asensio del Arco, E., & Vázquez Blömer, B. (2008). *Cómo crear tu nueva empresa*. Madrid: Cengage Learning Paraninfo.
- Boletín Oficial Canario. (05 de Enero de 2010). *BOC Nº 002. Martes 5 de Enero de 2010 - 20*. Obtenido de 20 LEY 14/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica la Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias.
- Boletín Oficial del Estado. (11 de Octubre de 2014). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de Real Decreto 875/2014, de 10 de octubre, por el que se regulan las titulaciones: <http://boe.es/boe/dias/2014/10/11/pdfs/BOE-A-2014-10344.pdf>
- Carrasco, R. (06 de Octubre de 2015). *Prezi*. Obtenido de Método de Brown y Gibson: <https://prezi.com/etrnl-e1cs09/metodo-de-brown-y-gibson/>
- Cominter. (02 de Septiembre de 2016). *Cominter Transporte Internacional*. Obtenido de Tipos de Contenedores, Sus Usos y Dimensiones: <http://www.comexpanda.com/es/portafolio-contenedores/>
- De Conceptos. (10 de Mayo de 2016). *Concepto de liderazgo empresarial*. Obtenido de De Conceptos: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/liderazgo-empresarial>



- Dickson, P., & Ginter, J. (1987). Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy. *Journal of Marketing*, 51(2), 1-10.
- Emprendedores. (2011). Plan de negocios. *Emprendedores Edición del 2011*.
- España, M. d. (16 de Abril de 2016). *Empleo y Seguridad Social*. Obtenido de http://www.empleo.gob.es/es/guia/texto/guia_10/contenidos/guia_10_22_1.htm
- Expansión. (01 de Agosto de 2016). *Datosmacro*. Obtenido de Precio Aluminio 99.5% pureza minima LME spot price, precio por tonelada métrica: <http://www.datosmacro.com/materias-primas/aluminio>
- FlaFlyBoard. (18 de 08 de 2016). *Florida Flyboard*. Obtenido de <http://www.flaflyboard.com/about.html>
- Fundación Mapfre. (01 de 08 de 2016). *Fundación Mapfre*. Obtenido de Guía para la Protección de la Pequeña Empresa: <https://segurosypensionesparatodos.fundacionmapfre.org/syp/es/guias/guia-proteccion-pequena-empresa/default.jsp>
- Gobierno de Canarias. (02 de Agosto de 2016). *Sede electrónica*. Obtenido de Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Aguas: https://sede.gobcan.es/cagpa/procedimientos_servicios/tramites/1127#
- Gobierno de España. (27 de Noviembre de 2014). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de <http://www.boe.es/boe/dias/2014/11/28/pdfs/BOE-A-2014-12329.pdf>
- Gobierno de España. (14 de Octubre de 2015). *Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de Resolución de 30 de septiembre de 2015, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica la sentencia de la Audiencia Nacional relativa al Convenio colectivo de instalaciones deportivas y gimnasios.: http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-11058
- Gobierno de España. (13 de Septiembre de 2016). *Ministerio de Empleo y Seguridad Social*. Obtenido de Guía Laboral - La prevención de riesgos laborales: http://www.empleo.gob.es/es/guia/texto/guia_10/index.htm
- González, F. J. (2009). *Creación de Empresas - Guía del emprendedor*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Gran Canaria Guru. (19 de Agosto de 2016). *Gran Canaria hoja de reclamaciones*. Obtenido de <http://www.grancanariaguru.com/tag/gran-canaria-hoja-de-reclamaciones/>
- IBMH Corporation Ltd. (18 de Septiembre de 2016). *IBMH Corp*. Obtenido de Medidas y Tipos de Contenedores: <https://www.ibmhcorp.com/medidas-y-tipos-de-contenedores>
- INFORMA D&B, S.A. (16 de Febrero de 2015). *informacion-empresas.com*. Obtenido de www.informacion-empresas.com
- Instituto Nacional de Estadística. (17 de Diciembre de 2015). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de Disposición 13745 del BOE núm. 301 de 2015: <http://www.boe.es/boe/dias/2015/12/17/pdfs/BOE-A-2015-13745.pdf>



- Interempresas. (23 de Septiembre de 2016). *Interempresas.net*. Obtenido de El POM, un polímero técnico fácil de usar y reciclar: <http://www.interempresas.net/Plastico/Articulos/4500-El-POM-un-polimero-tecnico-facil-de-usar-y-reciclar.html>
- Jet Boat Europe. (12 de Julio de 2016). *Moggaro Jet Boats*. Obtenido de <http://www.jetboateurope.com/m700esp.html>
- Keller, K., & Kotler, P. (2005). *Marketing management (15a. edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing; Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Ed.* Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. Madrid: Pearson Alhambra.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing (12a edición)*. Madrid: Editorial Pearson.
- Marin, T. (03 de Junio de 2014). *Principios del liderazgo empresarial*. Obtenido de YOUTUBE: <https://www.youtube.com/watch?v=9umHxJApvOQ>
- Martinez, E. O. (1987). *La Dirección de marketing*. Madrid/Barcelona: ESIC Editorial.
- Maxwell, J. C. (2011). *Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo (3ª ED.)*. Nashville: GRUPO NELSON.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (25 de Mayo de 2016). *Emprendedores y PYME*. Obtenido de Crea tu Empresa: <http://www.ipyme.org/es-ES/CEmprendedor/Paginas/Crea-tu-empresa.aspx>
- Montalvan, A. (04 de Septiembre de 2015). *Youtube*. (Youtube, Editor) Obtenido de Metodo de Brown y Gibson (ejercicio pep): https://www.youtube.com/watch?v=WvO_Ho74NrI
- Obra Colectiva. (2012). *Libro Contable 2012*. Madrid: FrancisLeDebure S.A.
- Pixabay. (22 de Febrero de 2015). *Pixabay*. Obtenido de <https://pixabay.com/es/aluminio-ca%C3%B1as-transporte-644983/>
- Porter, M. E. (2008). *Ser competitivo*. Barcelona: Harvard Business School - Ediciones Deusto.
- Precio Gasolina. (3 de Septiembre de 2016). *Precio Gasolina*. Obtenido de Precio de la gasolina y el diésel en Islas Canarias: <http://www.preciogasolinas.es/islas-canarias>
- Rodríguez, J. A. (2014). *Cómo preparar el Plan de Empresa*. Madrid: FC Editorial.
- Santesmases, M. (2007). *Marketing. Conceptos y estrategias (5a edición)*. Madrid: Ediciones Pirámide / ESIC Editorial.
- Seguros Catalana Occidente. (01 de Agosto de 2016). *Seguros Catalana Occidente*. Obtenido de Seguro Multirriesgo PYME: <http://www.seguroscatalanaoccidente.com/ES/Empresas/protegemos-su-negocio/seguros-de-pyme/seguro-multirriesgo-pyme/Ventajas.aspx>
- Serrano, L. M., & Beristain Oñederra, J. J. (2015). *Marketing práctico para pequeños negocios*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- SoloStocks. (01 de Agosto de 2016). *Images.ssstatic*. Obtenido de <https://images.ssstatic.com/pom-polioximetileno-resina-11626425z3-10565967.jpg>



- SoyEntrepreneur. (2014). 10 libros sobre liderazgo. *Soy Enterpreuner.com*. Obtenido de <http://www.soyentrepreneur.com/27306-10-libros-sobre-liderazgo.html>
- Spanish Isles Holidays. (11 de Septiembre de 2016). *Spanish Isles Holidays*. Obtenido de Costa Adeje, Tenerife: <http://www.spanishisles.com/local-area/local-resorts/costa-adeje/>
- Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, P. (18 de Mayo de 1999). *gettyimages*. Obtenido de <http://www.gettyimages.es/detail/foto/playa-camison-playa-de-las-americas-tenerife-spain-fotograf%C3%ADa-de-stock/142899960>
- Tovar, J. R. (2014). *Comercialización de productos y servicios turísticos*. Madrid: Síntesis.
- UOC. (2003). Integración de Mercados. *Integración de Mercados*. Barcelona: Editorial UOC.
- Walker, B., Stanton, W., & Etzel, M. (2007). *Fundamentos de Marketing (14ª Ed.)*. Mexico D.F.: McGraw-Hill / Interamericana de México.
- Wikipedia. (07 de Agosto de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de Playa de las Américas: https://es.wikipedia.org/wiki/Playa_de_las_Am%C3%A9ricas
- Wikipedia. (02 de Septiembre de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de Canarias: <https://es.wikipedia.org/wiki/Canarias>
- WordTravels. (03 de Septiembre de 2016). *WordTravels*. Obtenido de Tenerife Maps: <http://old.wordtravels.com/Travelguide/Countries/Spain/RegionalMap/Tenerife>
- Zapata Racing. (01 de Septiembre de 2016). *Zapata Racing*. Obtenido de <http://zapata-racing.com/fr/#!>



Anexos

Anexo 1. Planos mediante AutoCad de los elementos que forman el *kit FlyFusion*

Anexo 1. A. Plano 2D Hamilton *Waterjet*

Anexo 1. B. Plano 3D Hamilton *Waterjet*

Anexo 1. C. Plano 2D AFF01

Anexo 1. D. Plano 3D AFF01

Anexo 1. E. Plano 2D AFF02

Anexo 1. F. Plano 3D AFF02

Anexo 1. G. Plano 3D AFF03

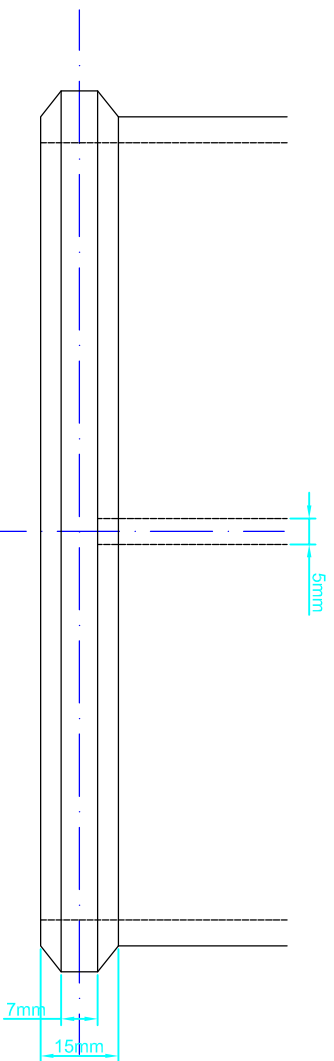
Anexo 1. H. Plano 3D AFF03

A

B

C

D



1

2

3

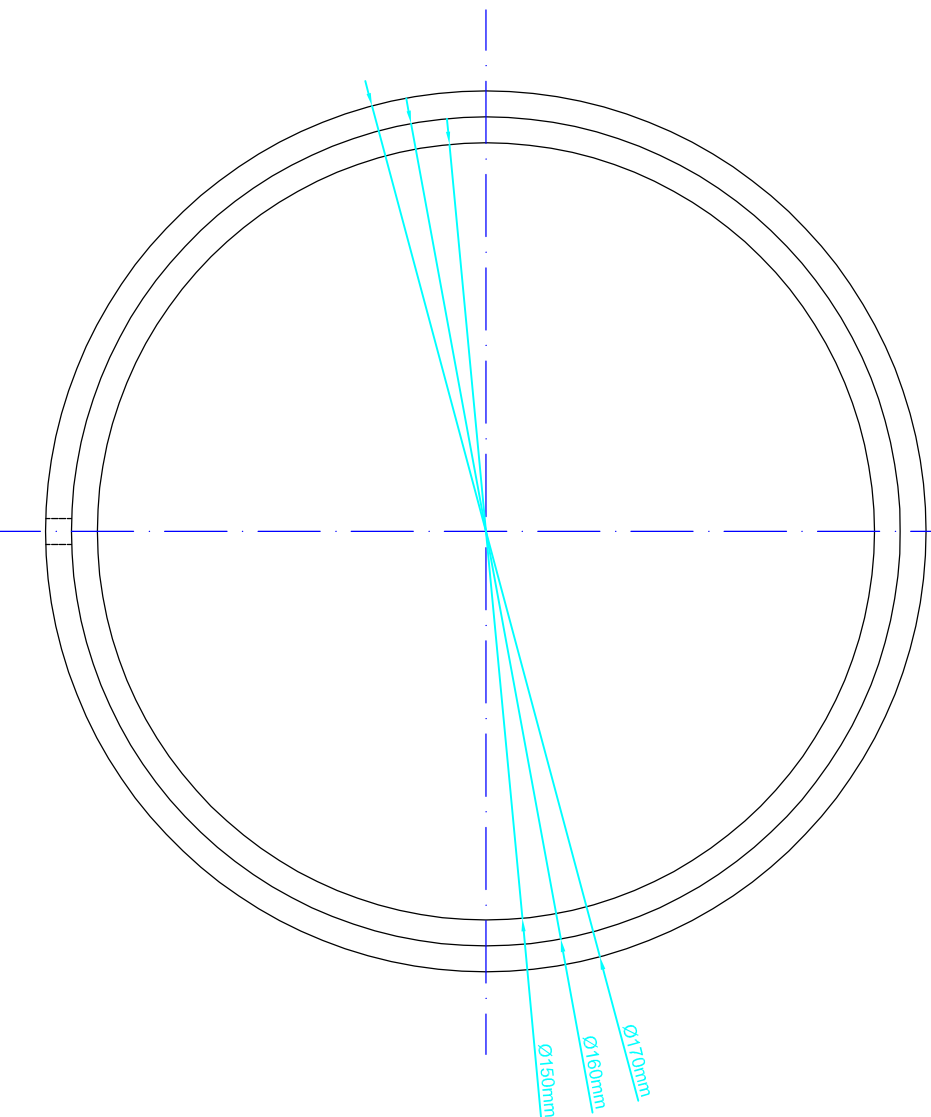
4

A

B

C

D



1

2

3

4

	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
COMPROBADO				
ID.S.NORMAS				
ESCALA:				
1:1	HAMILTON			LAMINA NR.
WATERJET [2D]				01
TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.				

A

B

C

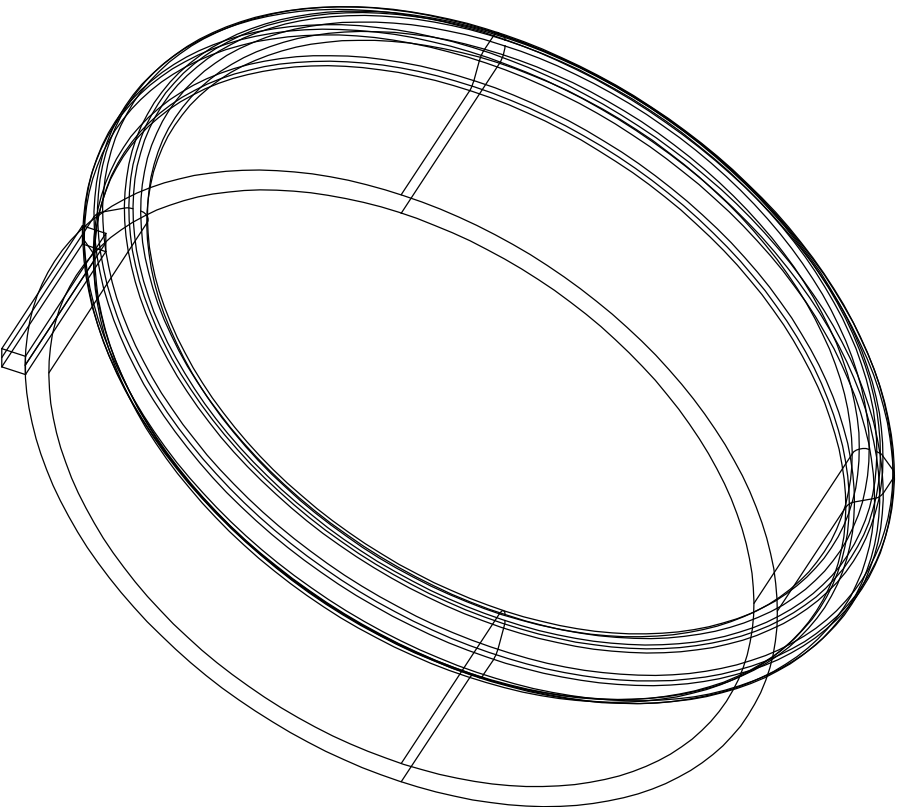
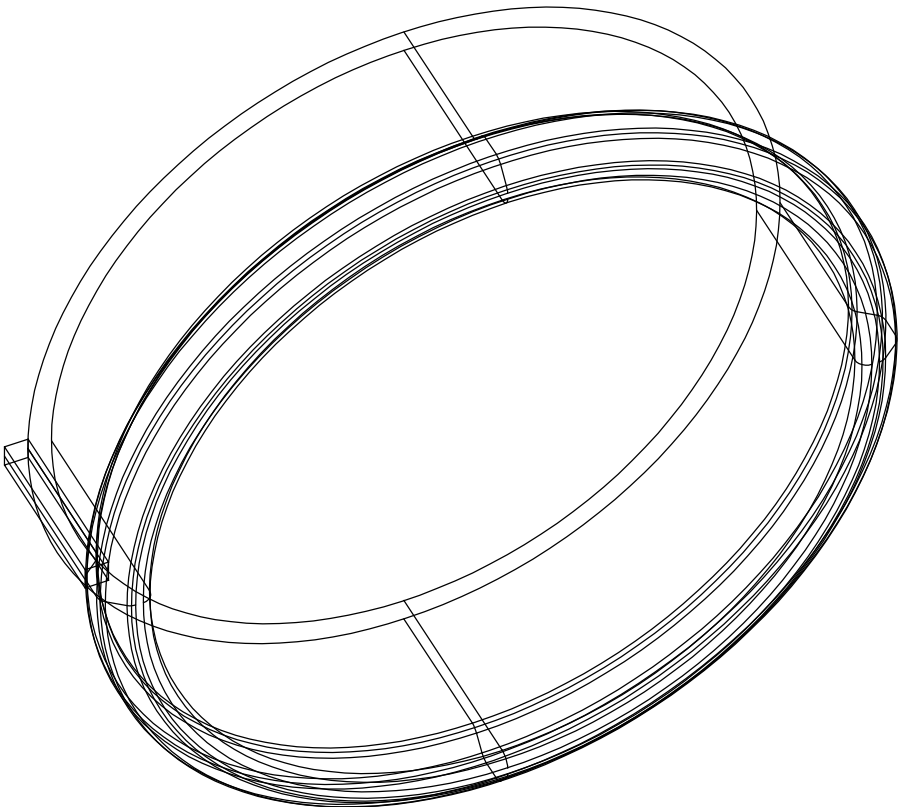
D

1

2

3

4



1

2

3

4

A

B

C

D

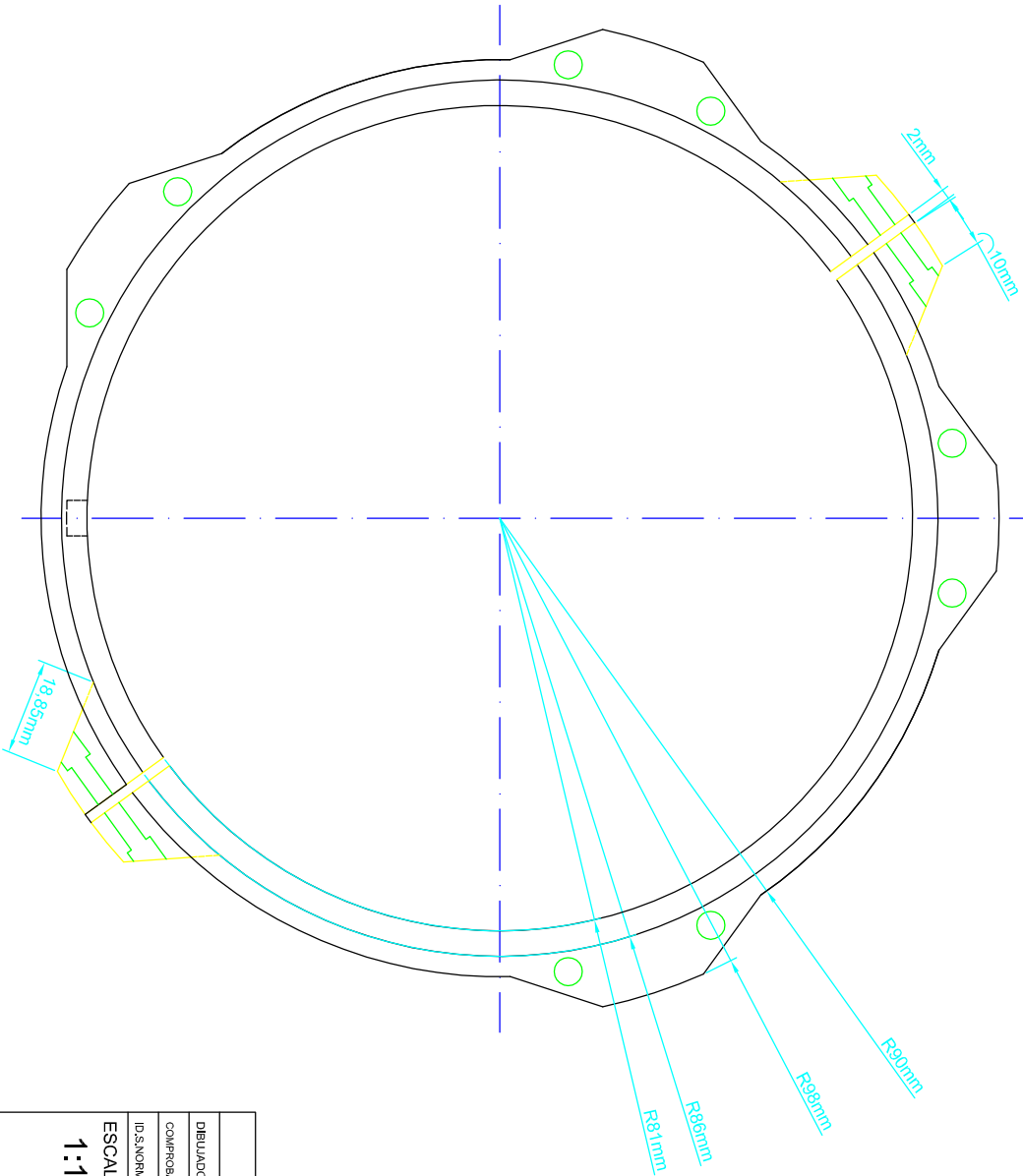
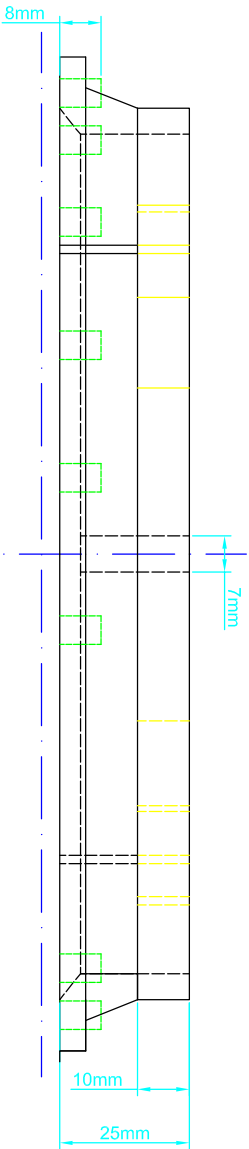
	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
COMPROBADO				
ID.S.NORMAS				

ESCALA: 1:1

HAMILTON WATERJET [3D]

LAMINA NR. 02

TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.



	FECHA	NOMBRE	FIRMA:		FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU			
COMPROBADO					
ID.S.NORMAS					
ESCALA: 1:1					LAMINA NR. 03
AFF01 [2D]			TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.		

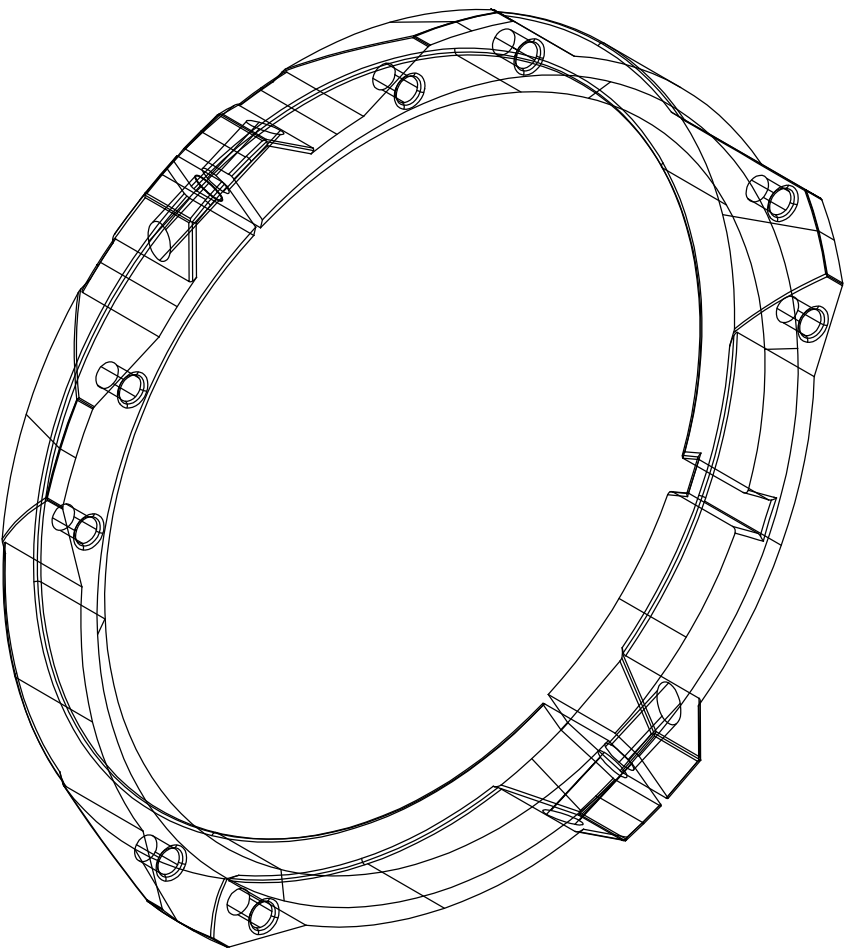
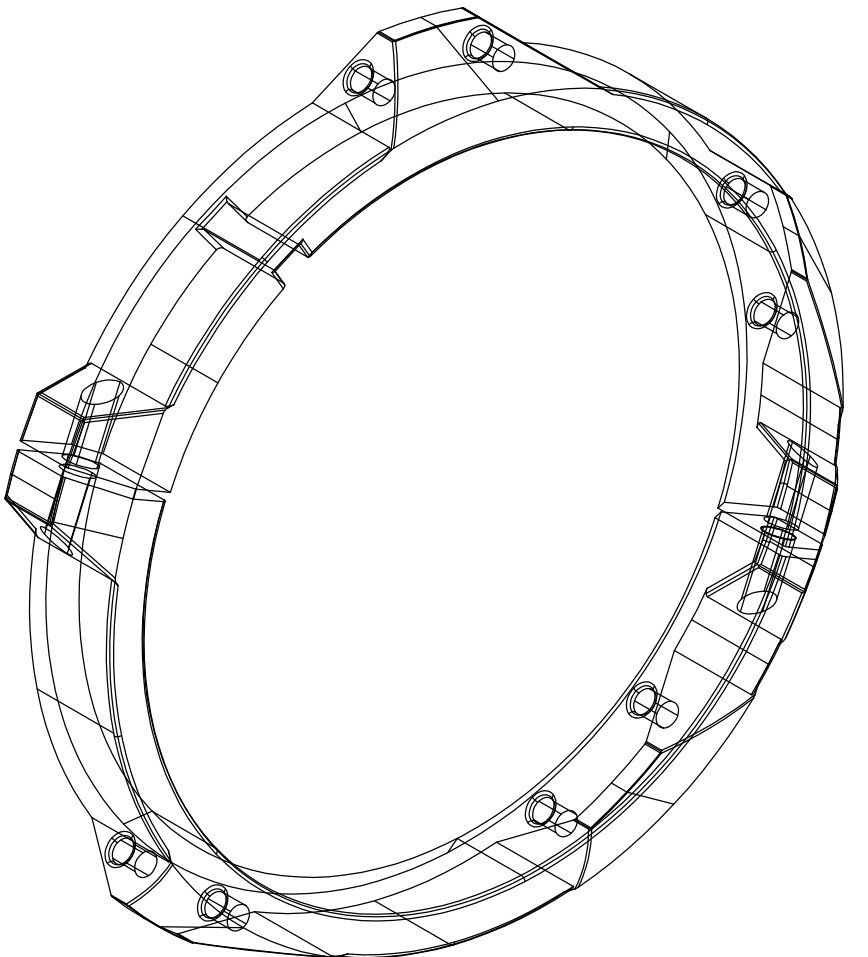
AFF01 [2D]

A

B

C

D



4

3

2

1

A

B

C

D

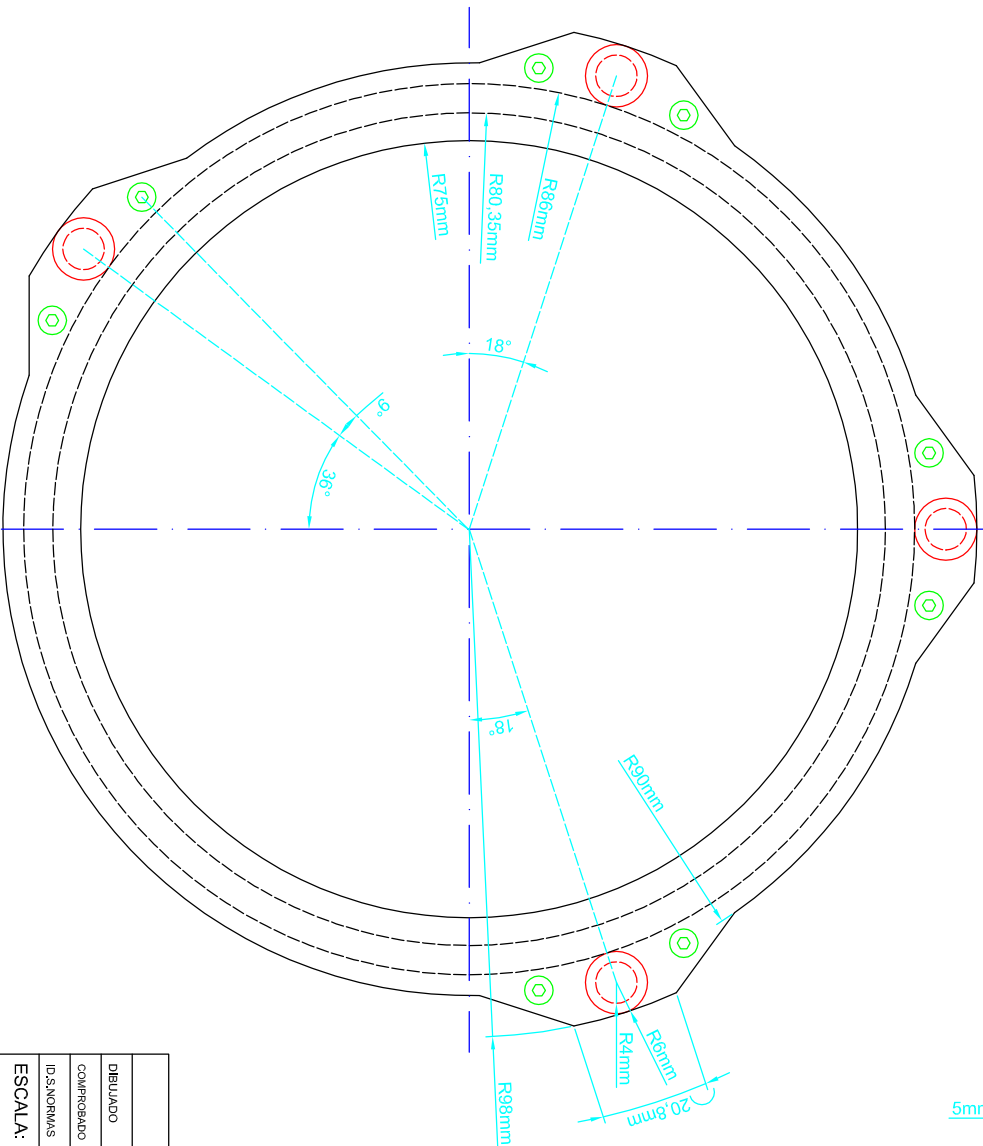
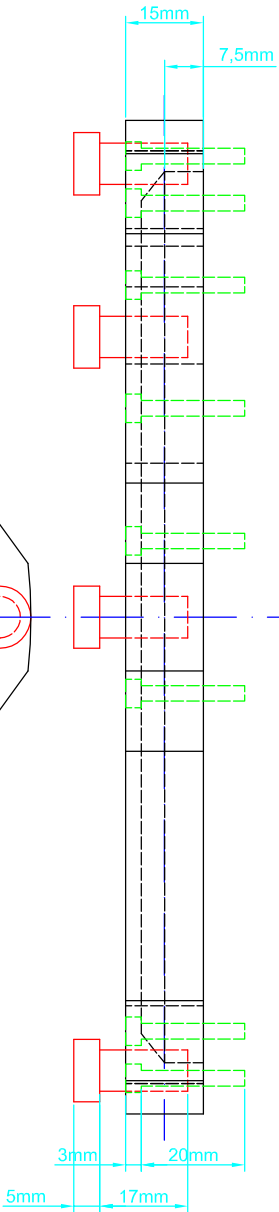
4

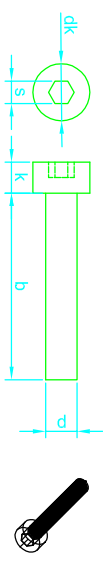
3

2

1

	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
COMPROBADO				
ID.S.NORMAS				
ESCALA:	LÁMINA NR.			
1:1	04			
AFF01 [3D]		TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.		

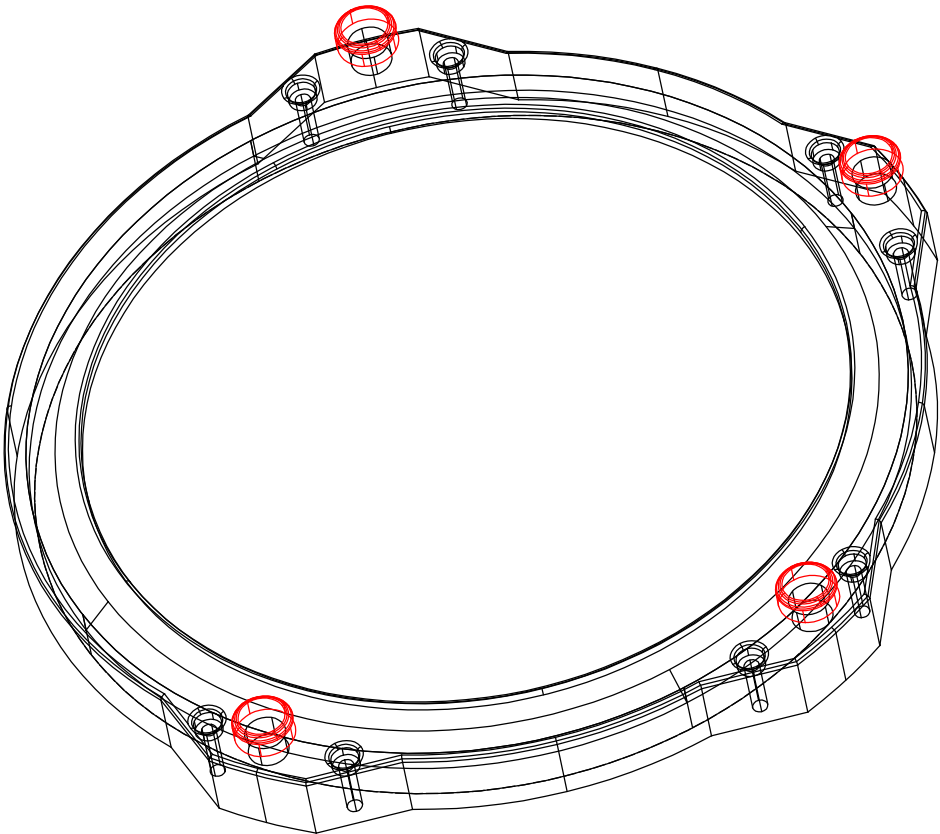
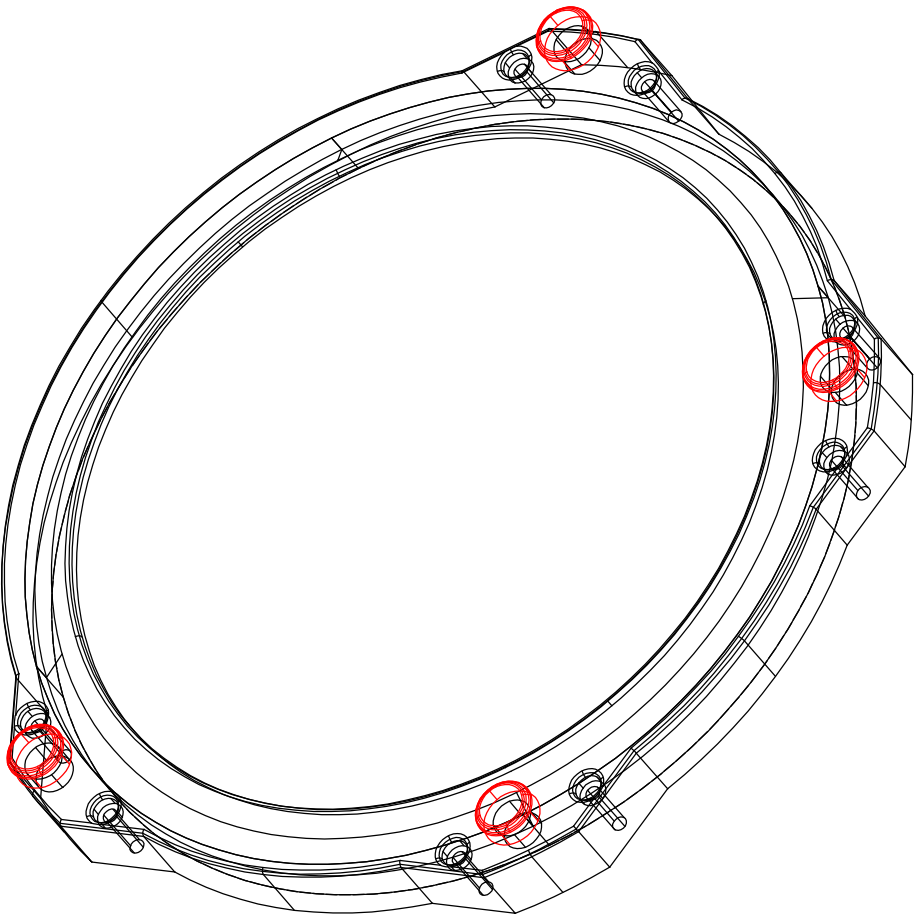


Dimensiones tornillo DIN 912 M3				
Métrica [d]	Longitud rosca [b]	Diámetro cabeza [dk]	Altura cabeza [k]	Ancho llave [s]
M3	18.0 mm	5.5 mm	3.0 mm	2.5 mm
Escala: 1:2				
				

	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DEBUTADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
COMPROBADO				
D.S.NORMAS				

AFF02 [2D]

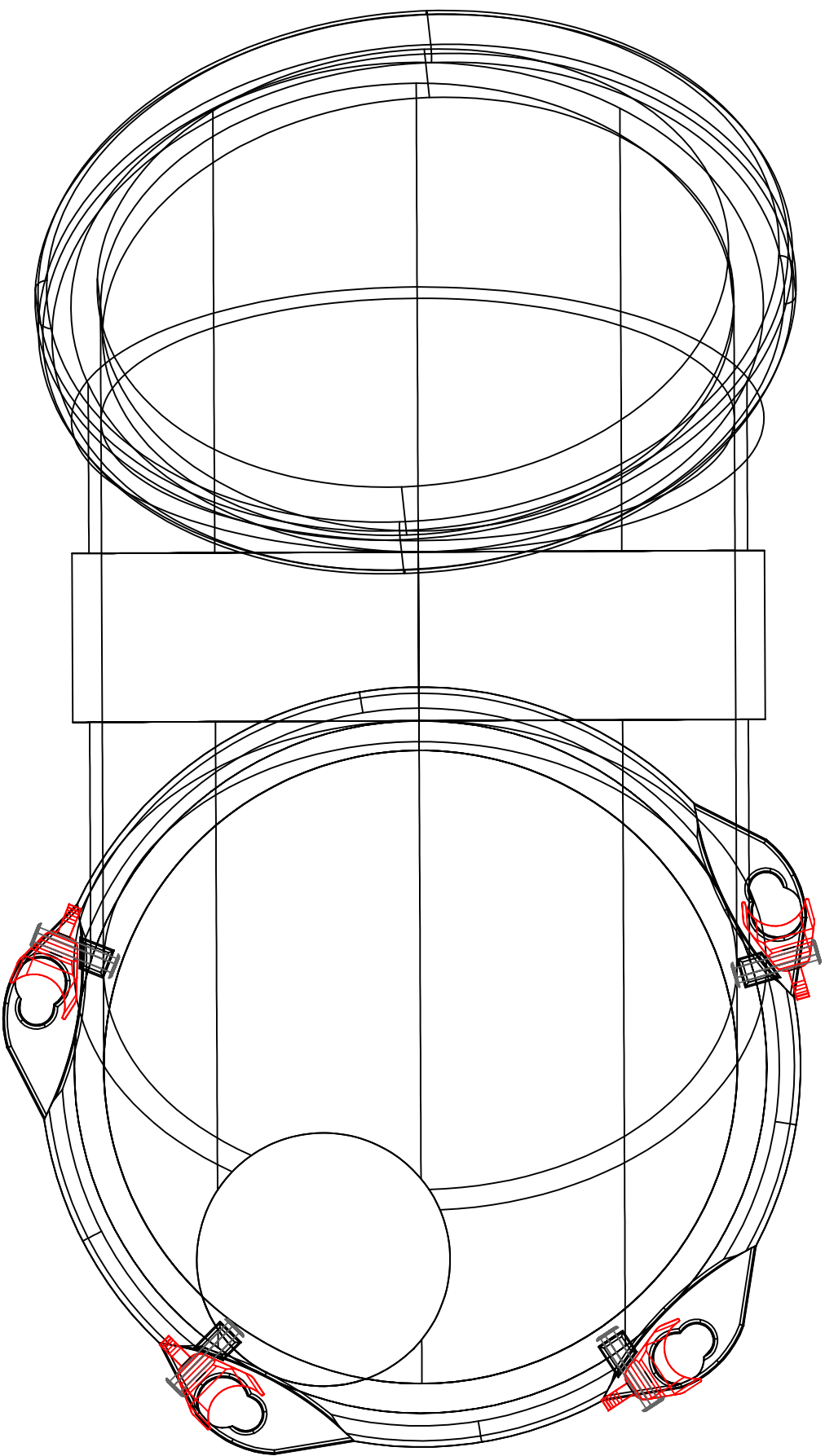
TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.



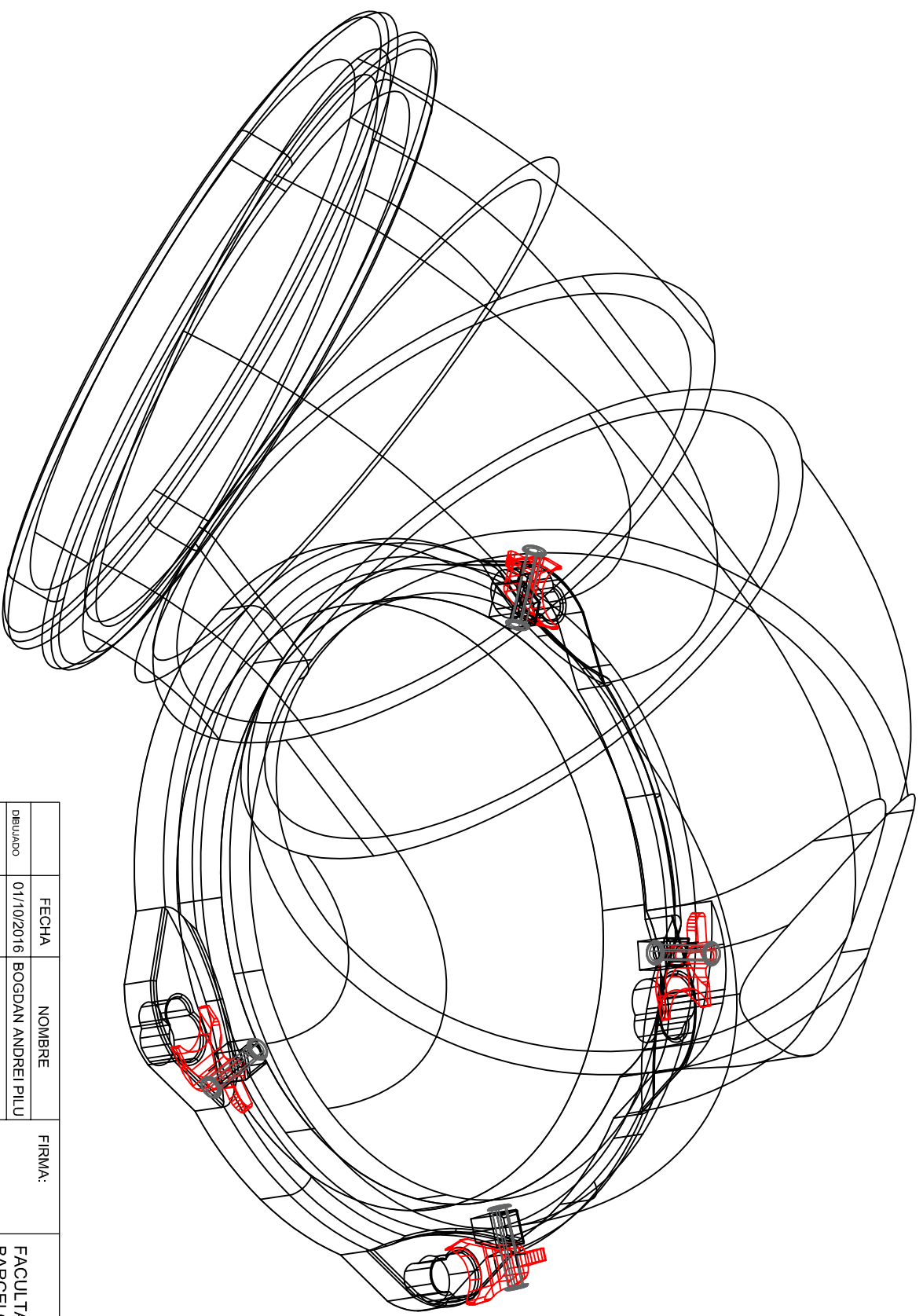
Dimensiones tornillo DIN 912 M3				
Métrica [d]	Longitud rosca [b]	Diámetro cabeza [dk]	Altura cabeza [k]	Ancho llave [s]
M3	18.0 mm	5.5 mm	3.0 mm	2.5 mm

Escala: 1:2

	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
COMPROBADO				
ID.S.NORMAS				
ESCALA:	1:1			LAMINA NR.
	AFF02 [3D]			06
	TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.			



	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DEBUTADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
CONPROBADO				
ID.S.NORMAS				
ESCALA:	LÁMINA NR.			
1:1	07			
AFF03 [3D]		TÍTULO: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.		



	FECHA	NOMBRE	FIRMA:	FACULTAD DE NÁUTICA DE BARCELONA
DIBUJADO	01/10/2016	BOGDAN ANDREI PILU		
CONPROBADO				
ID.S.NORMAS				LAMINA NR.
ESCALA:	AFF03 [3D]*			08
1:1				TÍTULO: PROUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE UNA FLOTA DE EMBARCACIONES DE RECREO.